



Société de Transport de Trois-Rivières

PLANIFICATION STRATÉGIQUE 2017-2026



TABLE DES MATIÈRES



Mot du président du conseil d'administration et du directeur général	05
Liste des sigles et abréviations	6
1. Société de transport de Trois-Rivières (STTR)	7
1.1 Mission et valeurs	7
1.2 Desserte	7
1.3 Ressources	8
1.3.1 Effectif.	8
1.3.2 Parc	8
1.4 Contribution au développement durable	8
1.4.1 Bénéfices économiques	8
1.4.2 Bénéfices environnementaux	9
1.4.3 Bénéfices sociaux.	9
1.5 Achalandage	10
1.6 Part modale du transport en commun.	10
1.7 Évaluation comparative de la performance.	10
2. Attentes de la clientèle	11
2.1 Constats	11
2.2 Améliorations	12
3. Retour sur le Plan stratégique 2007-2017	13
4. Bilan des réalisations des dernières années	16
4.1 Boulobus.	16
4.2 Cyclobus	16
4.3 Partenariat avec l'UQTR.	16
4.4 Projet CITÉ.	16
4.5 Système d'aide à l'exploitation et information voyageur au transport adapté.	18
4.6 Système intégré de vente de titres de transport (carte à puce)	18
4.7 Politique de développement durable	18
4.7.1 Objectifs	18
4.7.2 Principes	19
5. Survol des enjeux de mobilité à Trois-Rivières	20
5.1 Enjeux	19
5.1.1 Aménagement du territoire	21
5.1.2 Réseau routier et stationnement	21
5.1.3 Transports collectif et alternatif.	22
5.1.4 Déplacements actifs dans l'espace public	22
5.2 Conclusion.	22

6. Mobilité intelligente	23
6.1 Concept	23
6.2 Métamorphose de l'industrie	23
6.3 Opportunité pour la STTR	24
6.4 Partenariats	24
6.5 Vecteurs d'innovation	24
6.5.1 Données ouvertes (open data)	24
6.5.2 Écosystème multisectoriel	25
6.5.3 Optimisation du réseau	25
6.5.4 Autobus et abribus connectés	25
6.5.5 Interactions avec la clientèle	26
6.5.6 Mobilité porte-à-porte	26
7. Diagnostic et enjeux stratégiques	27
7.1 Diagnostic stratégique	27
7.1.1 Forces	27
7.1.2 Faiblesses	27
7.1.3 Menaces	28
7.1.4 Opportunités	28
7.2 Enjeux stratégiques	28
8. Mission, vision et valeurs renouvelées	29
8.1 Mission	29
8.2 Vision	29
8.3 Valeurs	29
9. Axes stratégiques	31
9.1 Développer, optimiser et intégrer les services	31
9.2 Améliorer l'expérience mobilité	31
9.3 Améliorer la performance environnementale interne	32
9.4 Agir activement pour obtenir un financement adéquat et récurrent	32
9.5 Mettre en place les meilleures pratiques	32
9.6 Miser sur une main-d'œuvre qualifiée et mobilisée	32
9.7 Mettre en place un écosystème multisectoriel propice aux partenariats, à l'innovation et à la création de richesse	33
10. Conclusion	34
Annexes	35
I. Données détaillées sur la STTR	36
II. Retour sur le Plan stratégique 2007-2017	38
III. Occasions de partenariats	45
IV. Synthèse du Plan stratégique 2007-2017	47

Note aux lecteurs et aux lectrices

Dans ce document, indépendamment du genre grammatical, les appellations qui s'appliquent à des personnes visent autant les femmes que les hommes. L'emploi du genre du masculin a donc pour seul et unique but d'en faciliter la lecture et la compréhension.

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

Déjà dix ans se sont écoulés depuis l'adoption du *Plan stratégique 2007-2017* de la Société de transport de Trois-Rivières (STTR).

Cette décennie a été ponctuée de multiples changements, en particulier sur le plan des technologies de l'information et de la communication (TIC), qui ont – et continueront à avoir – des impacts majeurs sur le transport des personnes.

D'abord, sur les sociétés de transport elles-mêmes qui ont désormais à leur disposition une panoplie de moyens leur permettant d'optimiser leur ressource et leur réseau, d'améliorer leur performance, de bonifier leur offre de services, de réduire leur empreinte carbone et surtout, d'améliorer continuellement l'expérience client.

Ensuite, sur les clients dont les comportements changent en raison des avancées fulgurantes de la révolution numérique dans une économie de plus en plus « collaborative » ainsi que des possibilités multiples d'une mobilité durable qui devient de plus en plus « intelligente ».

La progression de la multimodalité, c'est-à-dire l'utilisation de différents modes de transport¹ pour se déplacer d'un secteur à un autre, en est une illustration probante. Tout comme celle de l'utilisation sans cesse grandissante du téléphone intelligent (smartphone) dans la planification des déplacements.

Tout au long de cette décennie, la mise en œuvre du *Plan stratégique 2007-2017* a permis à la STTR de prendre acte de ces bouleversements sociologiques et aussi, conséquemment, d'adapter ses façons de faire et de planifier afin de devenir un acteur majeur et incontournable au développement durable de la neuvième ville la plus peuplée du Québec.

Au terme de la mise en œuvre de ce plan et dans le respect de l'obligation qui lui incombe en vertu de la Loi sur les sociétés de transport en commun² (LRQ c. S-30.01), la Société de transport de Trois-Rivières (STTR) présente son nouveau plan décennal de développement du transport en commun, et ce, pour la période s'échelonnant de 2017 à 2026.

Le *Plan stratégique 2017-2026* ne marque pas une rupture avec le précédent; il prend plutôt appui sur les progrès notables qui ont été accomplis et s'inscrit dans une continuation. Celle-ci sera fortement influencée par des initiatives structurantes majeures, comme la *Politique de développement durable de la STTR* qui y sera intégrée. Cette dernière est en adéquation avec le *Plan de transport et de mobilité* dont la Ville a débuté l'élaboration en 2016, de même qu'avec le projet *Vision vers Trois-Rivières 2030*.

Forte de l'appui et de la confiance de la communauté trifluvienne, la STTR entend, tout au long de la mise en œuvre de ce plan stratégique, contribuer de façon dynamique et innovante et par le biais d'un plan opérationnel, au développement et au rayonnement de Trois-Rivières.

Le président du conseil,
André Noël

Le directeur général,
Guy de Montigny

1 Par exemple, du transport alternatif comme l'autobus, le covoiturage ou l'autopartage, ou du transport actif comme le vélo, la marche, le patin à roues alignées, la planche à roulettes.

2 Cette obligation est énoncée à l'article 130.

Liste des sigles et abréviations

AMM	Aide à la mobilité motorisée
ATUQ	Association du transport urbain du Québec
CHAUR	Centre hospitalier affilié universitaire régional (CHRTR)
CITF	Corporation intermunicipale de transport des Forges
COP	Conférence des parties
CRDITED MCQ – IU	Centre de réadaptation en déficience intellectuelle et en troubles envahissants du développement de la Mauricie et du Centre-du-Québec - Institut universitaire
etc.	et cætera
FITC	Fonds pour les infrastructures de transport en commun
GES	Gaz à effet de serre
GMAO	Gestion de maintenance assistée par ordinateur
k	Mille
km	Kilomètre
LRQ	Lois refondues du Québec
m	Mètre
M	Million
MDBF	Moyenne de bon fonctionnement <i>Mean distance between failure</i>
MIR-RT	<i>Maintenance, inspection and reporting in real-time</i>
MTMDETQ	Ministère des Transports, de la Mobilité durable et de l'Électrification des transports
p. ex.	Par exemple
PIB	Produit intérieur brut
SAE	Système d'aide à l'exploitation
SAEIV	Système d'aide à l'exploitation et d'information aux voyageurs
SIPE	Système intégré de planification et d'exploitation
SMS	<i>Short message service</i>
STI	Système de transport intelligent
STTR	Société de transport de Trois-Rivières
TIC	Technologie de l'information et de la communication
UQTR	Université du Québec à Trois-Rivières
Wi-Fi	<i>wireless fidelity</i>



01

Société de transport de Trois-Rivières (STTR)

1.1 MISSION ET VALEURS

À la suite de la fusion en 2002 des six municipalités qui forment aujourd'hui la ville de Trois-Rivières, la Corporation intermunicipale de transport des Forges (CITF) est devenue la Société de transport de Trois-Rivières (STTR).

Sa mission est d'« offrir à l'ensemble de la communauté trifluvienne un service de transport en commun performant et à coût abordable. La STTR veut ainsi contribuer activement et de manière novatrice à l'épanouissement et au développement de la collectivité; le tout selon une optique de développement durable ».

Les valeurs privilégiées par la STTR sont les suivantes :

- | l'écoute : partage de l'information et des points de vue et acceptation de l'individualité;
- | le respect mutuel : guide l'ensemble des relations;
- | le travail en équipe : désir de travailler ensemble pour réaliser nos objectifs;
- | l'orientation client : volonté de satisfaire ses attentes légitimes;
- | l'intégrité : traitement équivalent pour tous les groupes et toutes les personnes.

1.2 DESSERTE

Elle dessert actuellement un territoire d'une superficie de 289 kilomètres carrés sur lequel les services de transport en commun, urbain et adapté, qu'elle offre sont répartis sur 15 circuits structurés en trois réseaux (régulier, complémentaire et adapté).

En 2016, les véhicules affectés au transport urbain ont parcouru 3 223 000 km et assuré 141 500 heures de service, tandis que ceux utilisés pour le transport adapté ont parcouru 342 000 km et assuré 17 900 heures de service.

La STTR assure aussi le transport des élèves des écoles privées de niveau secondaire situées sur le territoire de la ville de Trois-Rivières de même que ceux des écoles publiques de la Commission scolaire du Chemin-du-Roy.

1.3 RESSOURCES

1.3.1 Effectif

L'effectif de la STTR totalise 135 employés répartis comme suit :

- | Chauffeurs : 103
- | Entretien : 13
- | Administration : 5
- | Gestion : 14

1.3.2 Parc

Le parc de la STTR comprend 69 véhicules, soit :

- | 9 autobus Nova LFS HEV hybrides;
- | 40 autobus Nova APS;
- | 4 minibus pour le transport urbain;
- | 12 minibus pour le transport adapté;
- | 4 véhicules de service.

1.4 CONTRIBUTION AU DÉVELOPPEMENT DURABLE

1.4.1 Bénéfices économiques

En 2014, l'Association du transport urbain du Québec (ATUQ) a dévoilé les résultats d'une étude sur les impacts économiques de la STTR.

Il appert qu'en 2013, la STTR avait injecté 15 millions de dollars dans l'économie du Québec et généré une valeur ajoutée (contribution au PIB du Québec) évaluée à 10,8 M\$.

Selon l'étude, l'ampleur du contenu québécois associé à ces dépenses, c'est-à-dire le rapport de la variation de la richesse créée au Québec (la valeur ajoutée) et les dépenses initiales était de 60 %.

Quant aux impacts régionaux, l'ATUQ mentionnait que la STTR avait injecté 9,1 M\$ dans l'économie de la région administrative de la Mauricie et que la proportion d'injection dans la région s'établissait à 84,5 % de la valeur ajoutée totale de la STTR dans la province.

De plus, les activités de la STTR avaient également généré des recettes fiscales de 2,5 M\$ pour le gouvernement du Québec et de 800 k\$ pour le gouvernement du Canada.

1.4.2 Bénéfices environnementaux

Dans une étude antérieure (2010) du même type, l'ATUQ avait signalé qu'en assurant une couverture supérieure à 90 % du réseau routier dans le territoire le plus densément urbanisé de la région, la STTR permettait à l'ensemble de la population, et particulièrement aux personnes ne possédant pas de voiture, d'accéder aux lieux de travail et d'études, aux services de santé ainsi qu'aux commerces et loisirs. Presque 95 % des ménages étaient situés à moins de 500 mètres du réseau de la STTR.

Les 3 364 000 déplacements effectués par ses services de transport urbain et adapté représentaient quotidiennement l'équivalent de 28 500 kilomètres automobiles non parcourus et de 2 780 litres d'essence non consommés à Trois-Rivières. En diminuant ainsi le nombre de personnes pratiquant le voiturage en solo, la STTR avait permis d'éviter l'utilisation de 3 000 espaces de stationnement et empêché l'émission de 6,7 tonnes de CO₂ par jour.

Selon l'étude, outre la réduction de la consommation des ressources non renouvelables (ex. l'essence) ainsi que l'émission de GES, le transport collectif dans la **région de Trois-Rivières** représentait une option économique avec un coût quotidien moyen 10 fois moins élevé que l'automobile.

1.4.3 Bénéfices sociaux

Par rapport au développement social, le rôle structurant d'un réseau de transport en commun est on ne peut plus évident considérant les types d'activités que ce mode rend accessibles à plus de 90 % des ménages, et ce, à moins de cinq minutes de marche de leur lieu de résidence. Il assure également une capacité de déplacement à d'importants segments de la population qui autrement en seraient privés et ne pourraient donc pas se procurer des services de base essentiels.

Comme le mentionne avec beaucoup d'à-propos l'ATUQ, « en assurant l'égalité des chances en matière d'accessibilité pour toutes les personnes, le transport en commun permet d'améliorer l'équité entre les individus. Dans un contexte de vieillissement de la population, son importance se fait encore plus sentir³ ».

Alors que le transport est le deuxième poste de dépense des **ménages québécois**, immédiatement après le logement et avant l'alimentation, la présence d'un réseau de transport en commun structuré met à leur disposition un moyen abordable de se déplacer quotidiennement, et ce, moyennant un coût d'utilisation carrément moindre que le recours à l'automobile.

Outre son incidence positive sur la santé publique et sur la qualité de vie des citoyens, il s'avère de 10 à 20 fois plus sécuritaire que l'automobile et contribue à la réduction du nombre d'accidents et de victimes de la route; sans compter les aménagements et équipements urbains du transport en commun qui aident à sécuriser les quartiers par la réduction de la vitesse et de la circulation.

3 ATUQ, Transport en commun et développement durable, « Un rôle social important », <http://atuq.com/fr/TRANSPORT-EN-COMMUN-ET-DEVELOPPEMENT-DURABLE/Un-role-social-important>

1.5 ACHALANDAGE

Comme l'indique le tableau de données de l'annexe 1, l'achalandage de la STTR a augmenté de 6,92 % de 2007 à 2017. Après avoir enregistré deux hausses importantes en 2011 (4,63 %) et en 2012 (6,90 %) et une très légère en 2013 (0,32 %), il affiche des baisses annuelles de plus de 2 % depuis 2014.

Au cours de la même décennie, l'achalandage du transport adapté a connu une forte augmentation (plus de 35 %) qui s'est traduite par une augmentation significative des ressources affectées à ce service. Cette progression notable ajoute aux défis budgétaires de la STTR, compte tenu du soutien financier anémique du gouvernement du Québec.

1.6 PART MODALE DU TRANSPORT EN COMMUN

Les résultats de l'Enquête origine-destination 2011 du ministère des Transports, de la Mobilité durable et de l'Électrification des transports (MTMDETQ) ont révélé que les déplacements générés sur le territoire de la ville l'ont été à :

- | 84,4 % par l'automobile;
- | 8,3 % par le transport actif;
- | 2,1 % par le transport collectif.

En regard de l'enquête précédente, réalisée en 2000, la part modale de l'automobile était alors en hausse de 5,6 %.

Les déplacements en transport en commun étaient motivés principalement par :

- | les études (55 %);
- | le travail (32 %);
- | les loisirs (3 %);
- | des raisons autres (13 %).

1.7 ÉVALUATION COMPARATIVE DE LA PERFORMANCE

En regard d'autres sociétés de transport en commun de tailles comparables, les indicateurs de production et de productivité de la STTR permettent de conclure à l'efficacité de l'organisation, notamment au chapitre des coûts d'exploitation qui sont moindres.

Par contre, la STTR génère moins d'achalandage que les autres réseaux de sorte qu'il lui faut impérativement intensifier ses efforts en vue d'assurer une meilleure adéquation entre l'offre et la demande.

02

Attentes de la clientèle

En 2013 et en 2014, la firme Cible Recherche a réalisé, pour le compte de la STTR, une enquête dont les objectifs étaient les suivants :

- 1) mesurer la satisfaction des clients;
- 2) évaluer l'importance du transport collectif pour la collectivité et pour la clientèle;
- 3) mesurer la performance de la STTR;
- 4) mieux connaître la clientèle;
- 5) évaluer des pistes d'amélioration.

2.1 CONSTATS

PERCEPTION	90 % des répondants considèrent que les services de la STTR sont essentiels à la population. 41 % des répondants considèrent que les services de la STTR sont essentiels pour eux-mêmes.
CLIENTÈLE	- La clientèle était majoritairement composée de travailleurs (47 %) et d'étudiants (31 %). - Plus de la moitié d'entre eux avait moins de 34 ans.
UTILISATION DES SERVICES	- Près de 75 % des répondants ont mentionné utiliser le transport en commun depuis plus de deux ans. 75 % des clients prenaient l'autobus tous les jours ou plusieurs fois par semaine. - La raison principale de l'utilisation du transport en commun était le fait de ne pas avoir de voiture; a contrario, la non-utilisation du transport en commun était motivée par la possession d'une automobile.
TARIFICATION	50 % de la clientèle la considérait comme appropriée. 50 % de la clientèle la trouvait inappropriée.
QUALITÉ DES SERVICES par rapport à l'année précédente	33 % des clients avaient l'impression qu'elle s'était améliorée. 54 % des clients étaient d'avis qu'elle était demeurée stable.

2.2 AMÉLIORATIONS

Quant aux améliorations à apporter, elles portaient principalement sur les éléments ci-dessous :

- | le respect des horaires;
- | la fréquence des passages;
- | les abribus (propreté, confort, information);
- | les terminus (sécurité et qualité de l'environnement);
- | les autobus (confort et nombre de sièges);
- | les minibus (mal adaptés au type de clientèle desservie);
- | la conduite de certains conducteurs en cas de retards;
- | la sous-utilisation des navettes par les citoyens lors des événements spéciaux.

Pour les non-utilisateurs, un service plus rapide et une plus grande offre de services de proximité sont des éléments qui pourraient les inciter à utiliser le transport en commun.



03

Retour sur le *Plan stratégique 2007-2017*

Le *Plan stratégique 2007-2017* a identifié six enjeux autour desquels a été articulée une vision à concrétiser à l'échéance du plan. Ces enjeux sont les suivants :

- 1) contribuer au développement économique et urbain;
- 2) améliorer la qualité de l'environnement;
- 3) appuyer le développement social de la communauté;
- 4) améliorer les relations entre la STTR et ses partenaires;
- 5) offrir un service guidé par le souci d'équité;
- 6) rencontrer le défi de la démographie et de l'équité.

Aux fins de l'élaboration du *Plan stratégique 2017-2026*, il est important de jeter un regard critique sur la réalisation des actions programmées face aux enjeux concernés. Le tableau ci-dessous en présente une évaluation sommaire qui est plus amplement commentée dans l'annexe II.

Très satisfaisant	
Satisfaisant	
Plus ou moins satisfaisant	
Insatisfaisant	
Très insatisfaisant	

RETOUR SUR LE PLAN STRATÉGIQUE 2007-2017

ENJEUX	ACTIONS	
AMÉLIORER LA QUALITÉ DE L'ENVIRONNEMENT	Tirer parti des programmes de financement municipaux, provinciaux et fédéraux pour élaborer des projets d'infrastructure et rechercher la participation municipale pour les compléments de financement.	
	Explorer les technologies alternatives pour la propulsion des véhicules (propulsion hybride et carburants alternatifs).	
	Élaborer un programme de développement intégré (urbanisme et transport en commun) pour assister les services publics et les développeurs dans la réalisation de projets nécessitant une solution de transport collectif (guide d'aménagement urbain).	
APPUYER LE DÉVELOPPEMENT SOCIAL DE LA COMMUNAUTÉ	Tenir compte des questions de sûreté dans la conception des applications de systèmes de transport intelligent (STI).	
	Poursuivre l'implantation d'un système de comptage des passagers.	
	Rechercher un système de perception moderne, simple et assurant l'intégrité de paiement.	
	Élaborer des normes de service (établissement des services de transport collectif).	
	Adapter les programmes de formation de l'usager et du personnel pour permettre une utilisation accrue du réseau régulier par les usagers souffrant d'une déficience intellectuelle légère.	
	Améliorer le site web de la STTR comme outil de communication.	
	Contribuer à l'élaboration des règlements d'urbanisme favorisant la mobilité collective.	
	Participer à la modification des règlements régissant le nombre de places de stationnement ainsi que leur disponibilité afin que la réglementation soit davantage en adéquation avec les impératifs du transport collectif.	
AMÉLIORER LES RELATIONS ENTRE LA STTR ET SES PARTENAIRES	Établir des partenariats entre la STTR et les grands employeurs et générateurs de déplacements.	
	Élaborer des programmes, des plans et des ajustements au service en concordance avec les besoins et avec les partenaires intéressés.	
OFFRIR UN SERVICE DE LA STTR GUIDÉ PAR LE SOUCI D'ÉQUITÉ	Établir des partenariats entre la STTR et les grands employeurs et générateurs de déplacements.	
	Agrandir le centre de service de la STTR.	
	Améliorer le confort de la clientèle aux arrêts (abribus, information aux voyageurs, aménagements et entretien, usagers du transport adapté, etc.).	
	Élaborer des normes de service (établissement des services de transport collectif).	
	Systématiser la production de rapports d'exploitation et de suivi des performances du réseau (tableau de bord).	

ENJEUX	ACTIONS	
RENCONTRER LE DÉFI DE LA DÉMOGRAPHIE ET DE LA MOBILITÉ	Étudier la mise en place d'un système d'aide à l'exploitation intégrant le suivi en temps réel des véhicules.	
	Étudier l'ajout de systèmes d'information à la clientèle aux arrêts et à bord des véhicules.	
	Inclure les différents rabais disponibles (dont ceux liés au crédit d'impôt) dans la promotion des forfaits tarifaires.	
	Établir des partenariats entre la STTR et les grands employeurs et générateurs de déplacements.	
	Établir des relations suivies avec les grands générateurs de déplacement et les associer à la démarche de promotion et d'amélioration des services.	
	Procéder à une évaluation de la demande potentielle et des possibilités d'amélioration des services.	
	Étudier la mise en place de stationnements incitatifs en périphérie du territoire sur les grands axes de déplacements (par le biais d'Investissements ou de partenariats).	
	Rechercher un système de perception moderne, simple et assurant l'intégrité de paiement.	
	Élargir la gamme de forfaits (services et tarifs) en fonction des bassins de clientèle.	
	Étudier la mise en place de mesures préférentielles ponctuelles : voies réservées, feux prioritaires, etc.	





04

Bilan des réalisations des dernières années

Sans recenser de façon exhaustive toutes les initiatives mises de l'avant au cours de la dernière décennie, force est de reconnaître que plusieurs actions ont été prises dans le but de favoriser l'utilisation du réseau de transport en commun.

4.1 BOULOBUS

Ce programme offre aux employés, par l'entremise de leurs employeurs, un rabais de 10 % sur l'abonnement annuel au transport en commun; les familles immédiates des employés profitent aussi de ce rabais.

4.2 CYCLOBUS

Ce service saisonnier permet aux cyclistes de profiter de l'option intermodale vélo-autobus grâce à l'installation d'un support pour deux vélos sur presque tous les véhicules de transport urbain.

4.3 PARTENARIAT AVEC L'UQTR

L'entente de partenariat conclue avec l'Université du Québec à Trois-Rivières (UQTR) accroît les possibilités de déplacement des membres de la communauté universitaire tant sur le campus que sur l'ensemble du territoire trifluvien (ajout de ligne), tout en offrant le laissez-passer mensuel à tarif réduit aux étudiants et aux membres du personnel qui ne détiennent pas de vignettes de stationnement de l'université.

4.4 PROJET CITÉ⁴

Initié en 2014, il regroupe les projets technologiques de la STTR en vue de mettre l'innovation au service de la mobilité des Triflubiens. La majorité de ces projets sont issus d'une initiative d'un consortium formé avec trois autres sociétés de transport en commun du Québec (Sherbrooke, Lévis et Saguenay). Il permet un partage fructueux d'expertises et de coûts dans le but d'atteindre les objectifs suivants :

- 1) l'amélioration de la qualité du service en ce qui concerne la ponctualité, l'optimisation et la vitesse de réaction;

4 La désignation du projet réfère au mot « cité » et aux six « t » que l'on retrouve dans les expressions suivantes : transmission de l'information, transport intelligent, mobilité des Triflubiens, **s**écurité, **t**emps réel et **t**echnologies de pointe.

- 2) l'amélioration de l'information pour les clients sur les plans de la simplicité, de la précision et de la qualité;
- 3) la modernisation du système de vente et de perception aux chapitres de la fiabilité, de la souplesse et des opportunités.

Cette démarche s'est amorcée avec l'implantation d'un système intégré de planification et d'exploitation (SIPE). Basé sur un intégrateur de bases de données, ce système d'intelligence d'affaires constituait la structure de base du développement et du déploiement de systèmes de transport intelligent (STI).

La première phase du déploiement des STI a été l'implantation du nouveau système d'aide à l'exploitation et d'information aux voyageurs et voyageuses (SAEIV) qui fournit, aux chauffeurs et au personnel du centre de contrôle de la STTR, de l'information en temps réel sur les opérations (retards ou avances sur l'horaire planifié, nombre de clients à bord, etc.).

Le SAEIV diffuse aussi de l'information visuelle aux passagers telle que le prochain arrêt, la destination, les correspondances possibles, les détours s'il y a lieu, ainsi que des messages sonores annonçant le prochain arrêt.

Un système de planification et de gestion des opérations bus (HASTUS) a également été implanté afin que la STTR puisse bénéficier d'une solution logicielle flexible, modulaire et intégrée pour la planification, la préparation des horaires des véhicules et de ceux des chauffeurs que sont le graphicafe et l'habillage⁵, les opérations journalières, l'information à la clientèle et l'analyse de données.

La première phase s'est conclue avec l'accessibilité aux trajets et aux horaires planifiés sur les téléphones intelligents (smartphones) grâce aux applications mobiles Transit App⁶, qui permet de s'orienter afin de savoir où est l'arrêt le plus près pour se rendre à destination, et Google Maps qui permet de planifier ses déplacements en déterminant des trajets « sur mesure ». En d'autres mots, il s'agit de connaître le trajet d'autobus le plus court pour se rendre à destination à partir de l'endroit où l'on se trouve à l'instant même.

De leur côté, les conducteurs d'autobus sont maintenant en mesure d'évaluer instantanément l'écart de temps par rapport aux horaires planifiés annoncés aux clients (une avance ou un retard) et de s'ajuster en conséquence. Si nécessaire, ils peuvent communiquer sans délai avec un répartiteur, signaler une urgence, un bris mécanique, une entrave à la circulation ou un problème à bord de leur véhicule et obtenir très rapidement l'aide nécessaire.

La deuxième phase permettra d'offrir encore plus d'informations et de services aux voyageurs par le biais d'un système d'information en temps réel indiquant la situation géographique précise d'un autobus à un moment donné ainsi que le temps exact qu'il prendra avant d'arriver à un arrêt sélectionné.

5 Le graphicafe et l'habillage sont des techniques propres au transport public de personnes qui consistent à organiser et à prévoir quotidiennement les affectations des autobus et les tâches des conducteurs. Le graphicafe permet d'élaborer les tableaux de marche des autobus, c'est-à-dire l'ensemble des déplacements des véhicules sur des trajets donnés pour des journées types (p. ex. les lundis en période de pointe). Une fois le graphicafe effectué, l'habillage assure l'adéquation entre les affectations et les tâches, par exemple en identifiant les endroits où les conducteurs peuvent prendre possession de leurs véhicules (le garage de la STTR ou des points d'arrêt sur le réseau). Les outils informatiques permettent d'effectuer simultanément le graphicafe et l'habillage qui étaient auparavant des actions successives.

6 Développée au Québec, cette application est actuellement disponible dans 62 villes à travers le monde, dont Toronto, Vancouver, Montréal, Québec et Ottawa.

4.5 SYSTÈME D'AIDE À L'EXPLOITATION ET INFORMATION VOYAGEURS AU TRANSPORT ADAPTÉ

Afin d'accroître l'efficacité de son service de transport adapté, la STTR implante actuellement un système qui permettra de faciliter le processus de réservation, d'optimiser l'assignation des véhicules et d'assurer une plus grande ponctualité,

Outre l'amélioration notable du service à la clientèle, cette démarche vise à maximiser les ressources matérielles et financières, notamment en perfectionnant le contrôle et le suivi des coûts.

4.6 SYSTÈME INTÉGRÉ DE VENTE DE TITRES DE TRANSPORT (CARTE À PUCE)

Ce projet qui viendra à échéance en 2018 prévoit l'implantation d'un système de perception permettant à la clientèle d'acquitter les frais d'utilisation des services à l'aide d'une carte à puce. En plus de faciliter le contrôle des titres et de réduire la fraude, ce système favorise le développement de nouvelles stratégies tarifaires dans une perspective de partenariats et d'intermodalité.

4.7 POLITIQUE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Après avoir souscrit en 2012 à la *Charte de développement durable* a été élaborée par le Comité de développement durable (DD) de l'ATUQ, la STTR a jugé opportun et nécessaire d'adopter et de mettre en œuvre sa propre politique de développement durable.

En dépit d'un bilan global très positif, la STTR souhaitait - et souhaite toujours - aller plus loin sur la voie du développement durable. Elle a donc convenu d'intégrer les principes de celui-ci dans sa culture et ses pratiques organisationnelles et de s'assurer de maintenir un équilibre entre ses trois piliers (environnemental, social et économique). En conséquence, la *Politique de développement durable* est maintenant intégrée dans le *Plan stratégique*.

4.7.1 Objectifs

Articulée autour d'enjeux primordiaux que sont les changements climatiques, le financement du transport collectif, les changements démographiques (ex. l'étalement urbain et le vieillissement de la population) et l'aménagement du territoire en collaboration avec les autres acteurs de mobilité durable, cette politique vise les objectifs suivants :

- 1) positionner la STTR comme une référence en matière de mobilité durable sur le territoire;
- 2) constituer la référence pour guider la stratégie et les actions de l'organisation;
- 3) chapeauter l'approche de développement durable de la STTR pour en faire une démarche structurée, transparente et soucieuse des préoccupations des parties prenantes;
- 4) contribuer à l'instauration d'une culture de développement durable au sein de l'entreprise, contribuant à la mobilisation de tous.

4.7.2 Principes

La STTR s'est engagée à fonder ses décisions et ses actions sur le respect des principes suivants :

- 1) maintenir une offre de service fiable, sécuritaire, rapide et accessible;
- 2) se positionner comme un acteur-clé pour influencer le développement urbain, contribuer au développement socio-économique local et diminuer les émissions de GES du territoire;
- 3) améliorer de façon continue sa performance sociale, économique et environnementale;
- 4) assurer une gouvernance exemplaire et intégrer progressivement les principes de développement durable dans ses pratiques de gestion;
- 5) agir activement pour obtenir un financement adéquat et récurrent;
- 6) améliorer la qualité de vie au travail et l'attractivité comme employeur.





05

Survol des enjeux de mobilité à Trois-Rivières

La Ville de Trois-Rivières est résolument engagée dans une démarche qui conduira sous peu à l'adoption d'un nouveau plan de transport et de mobilité.

Le diagnostic préalable qui a été posé rappelle que la ville est traversée, au cœur de son tissu urbain, par les autoroutes 40 et 55, qu'elle est également accessible via les routes 138 et 157 et qu'au fil des décennies, la présence de ces axes routiers d'importance, alliée à la vaste étendue du territoire, a favorisé l'étalement urbain.

« La densité urbaine, la configuration du réseau routier, et la ségrégation des usages témoignent de l'importance de l'automobile dans la vie des Trifluviens. Les résultats de la dernière enquête origine-destination réalisée par le MTQ en 2011 montrent que l'utilisation de l'automobile représente près de 85 % de la part modale de tous les déplacements, alors que la part de transport en commun est de seulement 2,1 %.

Le passage vers une société plus durable demande un réexamen des comportements humains, y compris en matière de mobilité. On assiste aujourd'hui à une demande sociale de plus en plus forte pour la mise en valeur des modes de déplacements actifs et collectifs. La ville de Trois-Rivières n'échappe pas à cette tendance.⁷ »

C'est pourquoi il est nécessaire d'établir un plan qui permettra de concrétiser la vision stratégique de la ville en matière de transport, telle qu'énoncée dans Vision vers Trois-Rivières 2030. Celle-ci met clairement l'accent sur une gestion intégrée du transport des biens et des personnes, la consolidation des infrastructures routières, l'optimisation du transport collectif et le soutien aux transports actifs.

Il ressort de l'Enquête origine – destination de 2011 que la présence de l'automobile occupe une place prépondérante dans les habitudes de mobilité des Trifluviens. En effet, le taux de motorisation⁸ des ménages à Trois-Rivières était stable depuis le début de la décennie, mais plus élevé que celui de villes comparables, comme Sherbrooke et Québec. Il est de commune connaissance que la réduction de la dépendance à l'automobile, une des conditions fondamentales de la mobilité durable, passe par une desserte en transport collectif efficace sur des éléments clés comme la fréquence, la capacité, l'amplitude horaire, l'accessibilité des destinations de même que le positionnement stratégique des circuits et de points de correspondance.

⁷ CIMA +, Plan de transport et mobilité, Diagnostic, 10 mars 2017, p. 1.

⁸ La motorisation se définit comme le fait de se procurer un véhicule automobile ou d'y avoir accès.

5.1 ENJEUX

Quatre enjeux importants ressortent du diagnostic réalisé dans le cadre du *Plan de transport et de mobilité* que la Ville est à élaborer. Ces enjeux sont les suivants :

- 1) l'aménagement du territoire;
- 2) le réseau routier et le stationnement;
- 3) les transports collectif et alternatif
- 4) les déplacements actifs et le partage de l'espace public.

5.1.1 Aménagement du territoire

Cet enjeu concerne plus spécifiquement les éléments suivants :

- | le vieillissement de la population;
- | l'étalement urbain et la forte pression de l'automobile sur le réseau routier, et ce, en raison d'un tissu urbain qui favorise l'utilisation de l'automobile :
 - une faible densité des quartiers résidentiels et une trame de rue sinueuse;
 - une forte présence de mégacentres commerciaux (power centres);
 - une présence importante d'employeurs majeurs qui génèrent un nombre considérable de déplacements en voiture;
- | des barrières entravant les déplacements (ex. des voies ferrées, des autoroutes, la rivière Saint-Maurice);
- | la nécessité de prendre en compte les besoins de transport dans les projets de développement;
- | la proximité des zones résidentielles et industrielles ainsi que la cohabitation des usages (ex. le secteur des Hautes-forges, de District 55, etc.).

5.1.2 Réseau routier et le stationnement

Cet enjeu concerne plus spécifiquement les éléments suivants :

- | la fluidité de la circulation sur le réseau de transport, particulièrement durant les heures de pointe;
- | la sécurité sur les axes et aux intersections problématiques;
- | le soutien au développement du secteur du port;
- | le stationnement au centre-ville et dans le Carrefour du Savoir.

5.1.3 Transports collectif et alternatif⁹

Cet enjeu concerne plus spécifiquement les éléments suivants :

- | la diversification de l'offre en termes de types de véhicules;
- | la révision de la structure de l'offre;
- | la promotion de l'offre en transport collectif et l'utilisation des nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC);
- | la promotion de l'intermodalité.

5.1.4 Déplacements actifs dans l'espace public

Un transport actif est défini comme « *un mode de déplacement utilitaire dans lequel l'énergie est fournie par l'être humain et qui exige, de celui qui le pratique, un effort musculaire sur le parcours qui mène à sa destination*¹⁰ ».

Comme mentionné antérieurement, les résultats de l'Enquête origine-destination 2011 du ministère des Transports, de la Mobilité durable et de l'Électrification des transports (MTMDETQ) ont révélé que la proportion des déplacements par le transport actif était supérieure à celle des déplacements au moyen du transport collectif.

Le vélo, la marche, le patin à roues alignées et la planche à roulettes (skateboard) sont des modes de transport actif. Longtemps associés à des fins récréatives, ils sont de plus en plus utilitaires, en particulier le vélo et la marche, sans oublier les personnes à mobilité réduite qui se déplacent à l'aide de fauteuils roulants.

La STTR en est consciente et fournit donc des services comme ceux du transport adapté ou du Cyclobus qui permet aux cyclistes de rejoindre les pistes cyclables en toute sécurité et de se déplacer aisément jusqu'aux secteurs périurbains.

Il y a cependant là un enjeu de partage de l'espace public dans la mesure où le recours accru aux modes de transport actif influe sur la demande d'aménagements appropriés (pistes cyclables, trottoirs, voies réservées) qui impactent inévitablement sur la voie publique et les infrastructures de transport collectif.

5.2 CONCLUSION

Il est important de rappeler que ni la multimodalité ni l'intermodalité n'ont pour corollaire l'élimination du recours à l'automobile. Sur le plan de la mobilité durable, qui passe par une gestion optimisée des déplacements sur le territoire, le transport en commun a indéniablement un rôle structurant et déterminant à jouer.

Dans une perspective de développement durable, il doit constituer l'épine dorsale de la mobilité.

9 Le transport alternatif est un mode autre que l'usage individuel de l'automobile (ex. l'autopartage, le covoiturage, le transport en commun, le vélo, la marche, etc.).

10 OFFICE QUÉBÉCOIS DE LA LANGUE FRANÇAISE, Le grand dictionnaire terminologique, http://www.granddictionnaire.com/ficheOqlf.aspx?Id_Fiche=26506697

06

Mobilité intelligente

Si nombre d'experts signalent une mutation du transport à la mobilité, c'est parce que la révolution numérique, provoquée par la progression fulgurante des TIC a permis l'émergence d'une mobilité plus connectée sur laquelle les clients ont une influence tellement considérable qu'elle bouleverse le rôle traditionnel des transporteurs.

Contrairement au schéma classique du transport qui contraignait le client à s'adapter aux trajets et aux horaires bien définis d'un réseau, la mobilité intelligente met davantage l'accent sur l'expérience et lui permet de bénéficier de la souplesse de la multimodalité et de l'intermodalité dans la planification et la gestion sur mesure de ses déplacements. Des spécialistes français évoquent l'avènement d'une « mobilité choisie » au détriment d'une « mobilité subie ».

6.1 CONCEPT

Brièvement résumée, la mobilité intelligente consiste à mutualiser des infrastructures et des ressources de transport pour offrir des services intégrés de mobilité qui permettent des déplacements efficaces, écologiques, sécuritaires et abordables.

6.2 MÉTAMORPHOSE DE L'INDUSTRIE

Cette tendance est irréversible, car le secteur du transport des personnes est en profonde mutation en raison de phénomènes aussi lourds que :

- | les défis contemporains majeurs de l'urbanisation dans un contexte marqué, entre autres, par la diversification des modes de vie et une préoccupation croissante pour le développement durable;
- | la vitesse de progression des TIC;
- | la quantité phénoménale de mégadonnées (*big data*);
- | l'ouverture croissante des données (*open data*);
- | l'intensification de l'économie de partage (ou collaborative);
- | les avancées rapides de l'intelligence artificielle;
- | l'électrification accélérée des transports;
- | la percée des véhicules autonomes;

- I l'accentuation des pressions en faveur de la lutte contre les bouleversements climatiques (ex. la Conférence sur le climat de Paris [COP 21]);
- I etc.

6.3 OPPORTUNITÉ POUR LA STTR

La STTR a indéniablement un rôle majeur à assumer dans le remaniement de l'expérience mobilité des citoyens qu'appellent les enjeux contemporains. Ce rôle en est, d'abord et avant tout, un de catalyseur de nouveaux services intégrés de mobilité, et ce, par le renforcement des partenariats actuels et la conclusion de nouveaux.

6.4 PARTENARIATS

Le dynamisme de Trois-Rivières lui permet de compter sur la présence et l'engagement d'une grande variété d'acteurs dans plusieurs secteurs d'activité au sein desquels les occasions de partenariats sont multiples, en particulier ceux des services de mobilité ainsi que des domaines institutionnel, commercial et des affaires.

Ces partenariats revêtent déjà plusieurs formes (programme Employeurs Boulobus, passe universelle, transport intégré, transport adapté), mais l'immense potentiel de la mobilité intelligente permet d'en envisager d'autres, comme des programmes de fidélisation sur mesure.

L'annexe III présente un recensement non exhaustif des acteurs susceptibles d'être intéressés par l'approche partenariale de la STTR.

6.5 VECTEURS D'INNOVATION

Dans le cadre du Plan stratégique 2017-2026, la STTR entend se pencher sur les six vecteurs d'innovation suivants :

- 1) données ouvertes (open data);
- 2) écosystème multisectoriel;
- 3) optimisation du réseau;
- 4) autobus et abribus intelligents;
- 5) interactions avec la clientèle;
- 6) mobilité de porte-à-porte.

6.5.1 Données ouvertes (open data)

L'ouverture de données consiste à mettre des données numériques (non nominatives et libres de droits) à la disposition de tous afin qu'elles puissent être réutilisées à des multiples fins, comme la recherche et l'innovation (ex. le développement technologique comme des suites logicielles ou des applications mobiles).

En plus de rendre publiques les données relatives au service planifié, la STTR entend partager en temps réel des données sur la localisation des autobus. Dans le but de maximiser l'efficacité de son service et l'expérience client, elle entend mettre également l'accent sur la mise en commun de données opérationnelles avec la ville et d'autres partenaires (ex. celles relatives aux conditions climatiques, à l'état des infrastructures et aux perturbations routières).

6.5.2 Écosystème multisectoriel

L'efficacité d'une mobilité intelligente requiert la présence d'un écosystème multisectoriel propice aux partenariats et à l'innovation, conditions essentielles non seulement à la bonification de l'offre de transport collectif et à l'amélioration de l'expérience client, mais également à la création de richesse et d'emplois

6.5.3 Optimisation du réseau

Tirer le meilleur parti des ressources d'une organisation comme la STTR est un facteur clé de l'innovation, car celle-ci repose, entre autres, sur la capacité de l'organisation à mettre en place de bons processus clairement définis et à les améliorer constamment, d'où l'importance d'indicateurs de performance.

6.5.4 Autobus et abribus¹¹ connectés

Dans la ville intelligente de demain, le mobilier urbain sera une composante de la mobilité. Comme les véhicules et les aubettes de la STTR en sont des éléments majeurs, la nécessité de les connecter devient incontournable à l'ère de la mobilité intelligente axée sur l'expérience client au sein d'un réseau performant, fiable et sécuritaire.

Autobus

Un autobus connecté est muni d'écrans qui permettent aux passagers de prendre connaissance de renseignements comme l'heure d'arrivée de l'autobus, le prochain arrêt, etc. Lorsque le SAEIV le permet, l'information peut être transmise en temps réel de sorte qu'il est alors possible d'être informés d'une perturbation du réseau et donc d'un retard probable. Le système transmet aussi des données au personnel concerné de la STTR qui est alors en mesure de mieux gérer l'exploitation des autobus et d'optimiser les processus ainsi que les temps d'intervention.

Abribus

Une aubette connectée peut être munie d'un écran tactile et offrir diverses fonctionnalités comme l'accès à internet sans fil gratuit (connexion Wi-Fi), la recharge de téléphones intelligents ou la publication de contenus informatifs ou ludiques (ex. un itinéraire, des renseignements sur les activités ou les lieux dans les environs, des petites annonces locales, des jeux-questionnaires, etc.).

¹¹ Abribus est la marque de commerce d'aubettes, c'est-à-dire les édicules installés sur une voie publique pour abriter les clients qui utilisent le réseau de transport en commun.

Zone d'échanges

La progression des TIC et leur impact sur les besoins, les attentes et les comportements des clients sont au cœur des défis de la multimodalité et de l'intermodalité. La STTR est d'avis que la création d'une zone d'échange intermodale est non seulement souhaitable, mais indispensable à toute ville intelligente.

En plus de permettre la collecte d'informations pertinentes pour améliorer les services offerts aux clients de la STTR et à l'ensemble de collectivité trifluvienne, cette aire conviviale constituerait un précieux repère urbain au cœur des activités citoyennes.

6.5.5 Interactions avec la clientèle

La métamorphose du modèle de transport classique et l'émergence de la mobilité intelligente imposent d'accompagner le client de façon continue et intuitive dans le repérage précis de ses lieux de destination, la planification simple et rapide de ses déplacements, le choix des modes de transport les plus appropriés ainsi que les façons d'utiliser ses temps de déplacement dans le cadre d'une expérience client agréable.

Dans cette optique, les applications mobiles (dont le paiement à bord des autobus à l'aide d'un téléphone cellulaire), la planification des déplacements multimodaux, les interactions avec les clients durant leurs déplacements, ainsi que le dialogue avec la clientèle par le biais des médias sociaux et de messages textos (SMS), figurent parmi les avenues à considérer sérieusement. Sans oublier la carte à puce dont l'implantation est imminente.

6.5.6 Mobilité porte-à-porte

Un service de porte-à-porte signifie assister le client tout au long du déplacement, et ce, dès qu'il franchit la porte de son point de départ jusqu'à son arrivée à la porte de son lieu de destination.

Dans une approche « porte-à-porte », le premier kilomètre et le dernier¹² font l'objet d'une attention particulière, car ils ont souvent un effet dissuasif sur l'abandon de la pratique systématique du voiturage en solo.

Ces kilomètres à parcourir représentent donc un enjeu de taille lors d'un déplacement multimodal, c'est-à-dire un parcours avec l'utilisation combinée de plusieurs modes de transport. Comme ils s'avèrent des contraintes importantes aux yeux des clients, les acteurs concernés (municipalités, sociétés de transport, fournisseurs de services de transport, etc.) promeuvent l'autopartage, le vélo et d'autres modes susceptibles de boucler la chaîne de ce déplacement.

À cet égard, la STTR concentrera ses efforts sur l'élaboration et la mise en place d'une offre de mobilité porte-à-porte de qualité et facilitant l'accès aux pôles d'activité (économiques, sociaux, culturels, de loisirs, etc.) que fréquentent les citoyens.

12 Le « premier kilomètre » est une façon imagée de désigner la distance à parcourir entre le point de départ et l'accès à un mode de transport collectif (ex. un arrêt d'autobus, une gare); le « dernier kilomètre », réfère à la distance à parcourir entre le point de débarquement (ex. d'un autobus ou d'un train) et l'arrivée à destination.

07

Diagnostic et enjeux stratégiques

Un plan stratégique doit reposer sur un diagnostic réaliste et rigoureux qui synthétise les forces et les faiblesses de ce mode au regard des opportunités et des menaces auxquelles il fait face. Les conclusions émanent généralement d'une analyse de type FFOM (forces – faiblesses – opportunités – menaces)¹³.

7.1 DIAGNOSTIC STRATÉGIQUE

7.1.1 Forces

- | Contribution significative à la réduction des GES
- | Optimisation de l'utilisation des infrastructures de transport
- | Complémentarité avec les autres modes écoresponsables
- | Technologies et données déjà disponibles
- | Partenariats institutionnels déjà existants
- | Partenariats fructueux avec les autres sociétés de transport
- | Parc d'autobus hybrides (utilisation du biodiesel)
- | Main-d'œuvre qualifiée et polyvalente
- | Vecteur d'inclusion sociale
- | Introduction imminente de la carte à puce

7.1.2 Faiblesses

- | Structure du réseau
- | Fréquence du service
- | Respect de l'horaire
- | Stagnation de l'achalandage et des revenus
- | Autobus mal adaptés à la desserte des secteurs périphériques
- | Accessibilité universelle à parfaire
- | Absence de mesures préférentielles
- | Proximité insuffisante avec la clientèle
- | Perception négative du transport collectif (transport des « démunis »)

¹³ En anglais : strengths - weaknesses - opportunities – threats (SWOT).

- | Retombées des systèmes en place non maximisées
- | Modulation inexistante de l'offre de services selon les périodes de l'année (une seule assignation)
- | Ressources lacunaires quant à certaines expertises (inexistantes à l'interne)

7.1.3 Menaces

- | Vieillesse de la population
- | Motorisation croissante des ménages
- | Congestion routière accrue
- | Apparition de nouveaux acteurs et services de mobilité
- | Augmentation des coûts d'exploitation
- | Pérennité du financement
- | Relève à la STTR
- | Politiques municipales (aménagement, stationnement)
- | Nouvelles habitudes de vie et de consommation

7.1.4 Opportunités

- | Ville à la recherche de solutions pour relever les défis de mobilité
- | Présence d'un pôle institutionnel majeur (Carrefour du Savoir) qui génère beaucoup de déplacements
- | Orientations gouvernementales (TIC et numérique)
- | Mobilisation grandissante pour la réduction des GES
- | Économie du partage et nouvelles habitudes de consommation
- | Développement économique
- | Importance des services de mobilité pour la ville intelligente

7.2 ENJEUX STRATÉGIQUES

La détermination des objectifs opérationnels et des ressources (humaines, techniques et financières), requises aux fins de la mise en œuvre du *Plan stratégique 2017-2026*, exige une conscience claire des enjeux.

Les principaux enjeux auxquels la STTR doit faire face sont les suivants :

- 1) l'exploitation responsable d'un réseau accessible, performant, sécuritaire et intégré;
- 2) l'amélioration continue de l'expérience mobilité des citoyens;
- 3) la lutte contre les changements climatiques et une préoccupation de tous les instants pour le développement durable;
- 4) l'engagement indéfectible envers la communauté trifluvienne d'une équipe qualifiée, talentueuse, dynamique et mobilisée;
- 5) le renforcement de partenariats stimulants et fructueux;
- 6) l'innovation continue dans le développement, la planification, la gestion et l'exploitation du réseau;
- 7) la pérennité du financement, condition essentielle de l'adéquation du réseau avec les besoins et les attentes des citoyens en matière de mobilité.



08

Mission, vision et valeurs renouvelées

Dans toute organisation, le triplet *Mission – Vision – Valeurs* a essentiellement pour finalité d'inspirer un but commun qu'idéalement tous les membres de la direction et du personnel partagent.

Comme une organisation évolue dans le temps, les énoncés de mission, de vision et de valeurs ne sont ni statiques ni immuables. En pratique, ils doivent être mis à jour à certains moments charnières comme la présente période qui marque à la fois la fin d'une décennie durant laquelle des bouleversements majeurs sont survenus, et le début d'une nouvelle au cours de laquelle les TIC, et plus particulièrement la mobilité intelligente, auront des impacts considérables sur les habitudes, les comportements et les attentes des clients et des citoyens.

8.1 MISSION

Aux fins de la mise en œuvre de son *Plan stratégique 2017-2026*, la STTR souhaite actualiser sa mission qui s'énoncerait comme suit :

« Offrir un service de mobilité optimal contribuant au développement durable et à la vitalité de la communauté trifluvienne. »

8.2 VISION

L'une des finalités de la mise en œuvre du *Plan stratégique 2017-2026* sera de concrétiser la vision suivante :

« Être un leader de la mobilité urbaine intégrée à Trois-Rivières. »

8.3 VALEURS

Dans l'exécution de sa mission et dans la réalisation de sa vision, la STTR assujettira ses actions au respect constant de valeurs fondamentales auxquelles souscrivent non seulement les membres de la direction et du personnel, mais également les fournisseurs et les partenaires de la STTR.

Orientation client

L'orientation client fonde le développement et l'amélioration continue des services sur une volonté indéfectible de maximiser la satisfaction et l'expérience client qui sont la raison d'être de l'organisation.

Performance

La performance traduit une détermination commune à faire preuve d'efficacité et à converger vers l'excellence pour atteindre des objectifs exigeants et pour obtenir des résultats appréciables par rapport aux plus hauts standards de l'industrie.

Innovation

Pierre angulaire de l'amélioration continue des services et de l'évolution d'une organisation en symbiose avec les aspirations de sa clientèle et de sa communauté, l'innovation évoque surtout la capacité d'être proactif dans l'anticipation des changements susceptibles d'influer de façon déterminante sur les processus, les pratiques et l'offre de la STTR et d'agir en conséquence plutôt que de réagir.

Coopération

La coopération marque l'engagement de chacun à assumer ses responsabilités, à remplir son rôle et à exécuter ses tâches de façon à assurer une planification et une prestation de services ainsi qu'une expérience client qui soient impeccables et une source de grande fierté. Elle se manifeste aussi à l'extérieur de l'organisation, car elle est un facteur clé de partenariats fructueux avec des acteurs privés et publics, condition essentielle pour fournir un service de mobilité urbaine intégrée.

Leadership

Le leadership privilégié est, d'abord et avant tout, une attitude largement répandue au sein d'une organisation en pleine possession de ses moyens et confiante en l'avenir. La STTR encourage fortement son effectif à faire preuve d'inspiration, d'initiative, de jugement et d'intégrité dans les décisions et les actions requises pour matérialiser une conception élevée du service public. Il se déploie aussi à l'extérieur de l'organisation afin de contribuer au rayonnement de la STTR dans sa communauté.



09

Axes stratégiques

La mise en œuvre du nouveau *Plan stratégique 2017-2026* s'articulera autour des sept grands axes suivants :

- 1) développer, optimiser et intégrer les services;
- 2) améliorer l'expérience mobilité;
- 3) améliorer la performance environnementale interne;
- 4) agir activement pour obtenir un financement adéquat et récurrent;
- 5) mettre en place les meilleures pratiques;
- 6) miser sur une main-d'œuvre qualifiée et mobilisée;
- 7) mettre en place un écosystème multisectoriel propice aux partenariats, à l'innovation et à la création de richesse;

9.1 DÉVELOPPER, OPTIMISER ET INTÉGRER LES SERVICES

- | Participer activement à la réalisation du *Plan de transport et de mobilité de la ville*
- | Mettre en place des mesures préférentielles
- | Développer des pôles intermodaux (*Parc-O-Bus*)
- | Faciliter les échanges entre les différents services de mobilité
- | Implanter un processus d'amélioration continue du service
 - Optimiser l'utilisation des systèmes existants
- | Mettre en œuvre le *Plan d'accessibilité universelle*
- | Développer des partenariats avec les autres services d'écomobilité
- | Optimiser les services de transport adapté

9.2 AMÉLIORER L'EXPÉRIENCE MOBILITÉ

- | Mettre en place un nouveau site web
- | Développer des applications mobiles
 - Diffuser l'information en temps réel
 - Dialoguer avec la clientèle

- Offrir un accès à des contenus divertissants (livres, musique, visites virtuelles d'attractions, etc.)
- | Étudier la possibilité de mettre en place un programme de récompenses
- | Implanter la carte à puce
- | Développer les modes de paiement ouvert
- | Réaliser un programme de formation adapté pour la clientèle ayant des besoins particuliers
- | Reprendre le programme de sondage avec des clients mystères
- | Développer une politique tarifaire novatrice correspondant mieux aux besoins

9.3 AMÉLIORER LA PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE INTERNE

- | Réduire la consommation du parc d'autobus (conducteurs avertis, etc.)
- | Poursuivre l'acquisition d'autobus hybrides
- | Améliorer la performance énergétique du bâtiment
- | Améliorer les pratiques de recyclage

9.4 AGIR ACTIVEMENT POUR OBTENIR UN FINANCEMENT ADÉQUAT ET RÉCURRENT

- | S'impliquer activement dans l'ATUQ
- | Bonifier et diversifier les sources de financement
- | Augmenter les occasions de visibilité promotionnelle

9.5 METTRE EN PLACE LES MEILLEURES PRATIQUES

- | Mettre en place un tableau de bord organisationnel
 - Approche d'amélioration continue
- | Suivre des politiques d'approvisionnements responsables (achats regroupés, etc.)
- | Maintenir et développer les éléments d'actif
- | Encourager l'innovation continue

9.6 MISER SUR UNE MAIN-D'ŒUVRE QUALIFIÉE ET MOBILISÉE

- | Assurer une relève compétente
- | Mettre en place un plan de formation continue en adéquation avec les orientations du *Plan stratégique*
- | Mieux connaître les attentes et les idées des employés (sondages, rencontres du type *townhall meeting*)
- | Mettre en place un programme de reconnaissance
- | Développer une culture de prévention en santé et sécurité du travail et en environnement

9.7 METTRE EN PLACE UN ÉCOSYSTÈME MULTISECTORIEL PROPICE AUX PARTENARIATS, À L'INNOVATION ET À LA CRÉATION DE RICHESSE

- | Publier des données ouvertes (open data)
- | Partager des données opérationnelles nécessaires à la gestion du transport collectif, de la circulation, du déneigement, du stationnement, des infrastructures et de la sécurité publique
- | Arrimer le transport collectif et l'aménagement du territoire (règlement d'urbanisme, développement intégré, concertation STTR, ville et développeurs)
- | Développer des partenariats avec les grands employeurs qui sont des générateurs de déplacements (programmes Employeurs, ajustement des horaires, etc.)
- | Développer les partenariats lors des événements spéciaux





10

Conclusion

Globalement, au terme de la décennie 2007-2017, la population trifluvienne a augmenté, tout comme l'achalandage de la STTR et le kilométrage parcouru par ses conducteurs d'autobus. Malheureusement, une tendance baissière de l'achalandage vers la fin de cette période a contraint la direction à effectuer des réductions de service qui se sont avérées indispensables pour maintenir l'équilibre budgétaire.

Il faut impérativement renverser cette tendance en intensifiant une approche partenariale et des pratiques collaboratives qui sont d'autant plus pertinentes, voire indispensables, que la réalité contemporaine est porteuse d'une multitude d'occasions stimulantes que catalysent la révolution numérique, l'économie de partage et la mobilité intelligente.

Le monde change et la meilleure façon de relever avec succès les défis qu'il lance est de sortir de l'ornière et d'ouvrir de nouvelles voies avec une vision claire, des valeurs fortes, une détermination indéfectible, une capacité d'innovation continue, une culture entrepreneuriale solide et surtout, la confiance que confère l'esprit d'équipe d'un effectif compétent, talentueux et passionné.

C'est précisément la finalité de ce nouveau plan décennal axé sur le développement et le rayonnement d'un mode de transport et d'une mobilité qui constituent l'un des plus puissants leviers du progrès d'une ville intelligente à dimension humaine.



Annexes

- I. Données détaillées sur la STTR
- II. Retour sur le *Plan stratégique* 2007-2017
- III. Occasions de partenariats
- IV. Synthèse du *Plan stratégique* 2017-2026

Annexe I

SOCIÉTÉ DE TRANSPORT DE TROIS-RIVIÈRES

	2007	2008	2009
ACHALANDAGE	3 308 388	3 376 246	3 312 673
Variation		2,05%	-1,88%
Transport urbain	2 905 281	2 971 043	2 896 993
Variation		2,26%	-2,49%
Transport adapté	64 503	66 599	77 076
Variation		3,25%	15,73%
Service des Parcs	338 604	338 604	338 604
Variation		0,00%	0,00%
KILOMÈTRES PARCOURUS	3 070 467	3 203 253	3 490 736
Variation		4,32%	8,97%
Transport urbain	2 845 569	3 078 932	3 207 199
Variation		8,20%	4,17%
Transport adapté	224 898	224 321	283 537
Variation		-0,26%	26,40%
PROVENANCE DES FONDS			
Ville de Trois-Rivières	32,00 %	33,00 %	34,00 %
Passagers	33,00 %	32,00 %	31,00 %
Fonds de contribution des automobilistes	20,00 %	19,00 %	16,00 %
Gouvernement du Québec	14,00 %	15,00 %	17,00 %
Autres	1,00 %	1,00 %	2,00 %
TARIFICATION			
Passage simple	2,80 \$	2,85 \$	3,00 \$
Variation		1,79%	5,26%
Livret (10 billets)	25,50 \$	26,00 \$	28,50 \$
Variation		1,96%	9,62%
Interpasse Générale	57,00 \$	58,00 \$	60,00 \$
Variation		1,75%	3,45%
Interpasse Jeunesse	47,00 \$	48,00 \$	50,00 \$
Variation		2,13%	4,17%
Interpasse Troisième âge	44,00 \$	45,00 \$	47,00 \$
Variation		2,27%	4,44%
Interpasse Hors scolaire	27,00 \$	28,00 \$	30,00 \$
Variation		3,70%	7,14%
Interpasse d'un jour	8,00 \$	8,00 \$	8,25 \$
Variation		0,00%	3,13%
PARC	54	57	60
Autobus urbains	44	47	48
Minibus adaptés	10	10	12
POPULATION À DESSERVIR	118 337	128 941	128 082



2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
3 306 802	3 460 038	3 699 596	3 711 679	3 619 730	3 537 354	3 501 806
-0,18%	4,63%	6,92%	0,33%	-2,48%	-2,28%	-1,00%
2 887 285	3 060 874	3 298 777	3 308 873	3 246 747	3 187 487	3 137 629
-0,34%	6,01%	7,77%	0,31%	-1,88%	-1,83%	-1,56%
80 913	80 700	83 141	84 400	87 799	87 271	86 971
4,98%	-0,26%	3,02%	1,51%	4,03%	-0,60%	-0,34%
338 604	318 464	317 678	318 406	285 184	262 776	277 206
0,00%	-5,95%	-0,25%	0,23%	-10,43%	-7,86%	5,49%

3 558 985	3 536 884	3 630 789	3 683 851	3 675 729	3 632 981	3 556 680
1,96%	-0,62%	2,66%	1,46%	-0,22%	-1,16%	-2,10%
3 252 184	3 226 675	3 308 665	3 357 270	3 349 210	3 303 241	3 226 627
1,40%	-0,78%	2,54%	1,47%	-0,24%	-1,37%	-2,32%
306 801	310 209	322 134	326 501	326 519	329 740	330 053
8,20%	1,11%	3,84%	1,36%	0,01%	0,99%	0,09%

34,00 %	33,00 %	34,00 %	32,00 %	33,00 %	33,00 %	33,00%
30,00 %	30,00 %	31,00 %	28,00 %	27,00 %	27,00 %	27,00%
20,00 %	18,00 %	18,00 %	16,00 %	16,00 %	16,00 %	17,00%
15,00 %	18,00 %	15,00 %	21,00 %	21,00 %	21,00 %	20,00%
1,00 %	1,00 %	1,00 %	3,00 %	3,00 %	3,00 %	3,00%

3,00 \$	3,00 \$	3,10 \$	3,10 \$	3,15 \$	3,25 \$	3,30 \$
0,00%	0,00%	3,33%	0,00%	1,61%	3,17%	1,54%
28,50 \$	29,00 \$	30,00 \$	31,00 \$	31,50 \$	32,50 \$	33,00 \$
0,00%	1,75%	3,45%	3,33%	1,61%	3,17%	1,54%
60,00 \$	61,00 \$	62,75 \$	64,50 \$	65,75 \$	67,00 \$	68,00 \$
0,00%	1,67%	2,87%	2,79%	1,94%	1,90%	1,49%
50,00 \$	50,00 \$	51,50 \$	53,00 \$	54,00 \$	55,00 \$	55,75 \$
0,00%	0,00%	3,00%	2,91%	1,89%	1,85%	1,36%
47,00 \$	48,00 \$	49,50 \$	51,00 \$	52,00 \$	53,00 \$	53,75 \$
0,00%	2,13%	3,13%	3,03%	1,96%	1,92%	1,42%
30,00 \$	31,00 \$	32,00 \$	33,00 \$	33,75 \$	34,50 \$	35,00 \$
0,00%	3,33%	3,23%	3,13%	2,27%	2,22%	1,45%
8,25 \$	8,40 \$	8,65 \$	8,90 \$	9,10 \$	9,25 \$	9,40 \$
0,00%	1,82%	2,98%	2,89%	2,25%	1,65%	1,62%

60	61	65	65	64	66	65
48	49	52	53	52	54	53
12	12	13	12	12	12	12

129 886	130 407	130 901	132 268	134 802	135 054	136 018
---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------

Annexe II

Retour sur le Plan stratégique 2007-2017

Le *Plan stratégique 2007-2017* a identifié six enjeux autour desquels a été articulée une vision à concrétiser à l'échéance du plan.

Pour concrétiser cette vision, 25 moyens d'action ont été définis et regroupés sous les cinq thèmes suivants :

- 1) analyse des réseaux;
- 2) révision de l'offre de service;
- 3) partenariats externes;
- 4) participation aux tables décisionnelles régionales;
- 5) systèmes de transport intelligents (TI).

Aux fins de l'élaboration du *Plan stratégique 2017-2026*, il est important de jeter un regard critique sur ces moyens en regard des enjeux concernés.

A. ANALYSE DES RÉSEAUX

Enjeu 1 – Contribuer au développement économique et urbain

Actions ayant généré des résultats jugés PLUS OU MOINS SATISFAISANTS	REMARQUES
Élaborer des normes de service (établissement des services de transport collectif).	- Les normes de service seront développées en 2017 dans le cadre du <i>Plan de transport de la STTR</i>. - Plusieurs indicateurs existent déjà (ex. le respect de l'horaire, la moyenne de bon fonctionnement [MDBF – mean distance between failures], les indicateurs de performance [benchmarking] de l'Association du transport urbain du Québec [ATUQ], le système de requêtes et autres).

Enjeu 2 – Améliorer la qualité de l'environnement

Actions ayant généré des résultats jugés SATISFAISANTS	REMARQUES
Tirer parti des programmes de financement municipaux, provinciaux et fédéraux pour élaborer des projets d'infrastructure et rechercher la participation municipale pour les compléments de financement.	- La STTR bénéficie de l'appui de la ville pour nombre de ses initiatives (ex. la réalisation du <i>Plan d'amélioration des services</i>, les projets d'immobilisations, etc.). - La STTR maîtrise les modalités des programmes d'aide existants et elle jouit du soutien de l'ATUQ (ex., une vigie soutenue, échanges avec les autorités gouvernementales).

Enjeu 3 – Appuyer le développement social de la communauté

Actions ayant généré des résultats jugés PLUS OU MOINS SATISFAISANTS	REMARQUES
Tirer parti des programmes de financement municipaux, provinciaux et fédéraux pour élaborer des projets d'infrastructure et rechercher la participation municipale pour les compléments de financement.	- Les normes de service seront développées en 2017 dans le cadre du <i>Plan de transport de la STTR</i>. - Plusieurs indicateurs existent déjà (ex. le respect de l'horaire, la moyenne de bon fonctionnement [MDBF – mean distance between failures], les indicateurs de performance [benchmarking] de l'Association du transport urbain du Québec [ATUQ], le système de requêtes et autres).

Enjeu 4 – Améliorer les relations entre la STTR et ses partenaires

Actions ayant généré des résultats jugés SATISFAISANTS	REMARQUES
Élaborer des programmes, des plans et des ajustements au service en adéquation avec les besoins et avec les partenaires intéressés.	- Déployé depuis 2007, le <i>Plan d'amélioration des services</i> a généré une augmentation de 18 % du service. - Combiné aux partenariats qui ont été conclus (UQTR, transport des élèves des écoles privées, systèmes de navettes lors des grands événements) ils ont permis d'offrir davantage à la population.

Enjeu 5 – Offrir un service de la STTR guidé par le souci d'équité

Actions ayant généré des résultats jugés PLUS OU MOINS SATISFAISANTS	REMARQUES
Élaborer des normes de services (établissement des services de transport collectif).	- Les normes de services seront développées en 2017 dans le cadre du <i>Plan de transport de la STTR</i>. - Plusieurs indicateurs existent déjà (ex. le respect de l'horaire, la moyenne de bon fonctionnement [MDBF – mean distance between failures], les indicateurs de performance [benchmarking] de l'Association du transport urbain du Québec [ATUQ] et autres).
Systématiser la production de rapports d'exploitation et de suivi des performances du réseau (tableau de bord).	- Les informations sont disponibles par l'entremise du Système intégré de planification et d'exploitation (SIPE), du SSAE, du logiciel de gestion de parc de véhicules HASTUS, du logiciel de gestion d'entretien préventif et correctif pour autobus MIR-RT (maintenance, inspection and reporting in real-time), TANDEM, des indicateurs de performance (benchmarking), du système de requêtes et d'autres outils. - Un tableau de bord est à venir.

Enjeu 6 – Rencontrer le défi de la démographie et de la mobilité

Actions ayant généré des résultats jugés INSATISFAISANTS	REMARQUES
Élargir la gamme de forfaits (services et tarifs) en fonction des bassins de clientèle.	La stratégie tarifaire sera élaborée en continu par la mise en place imminente du système de vente et de perception par carte à puce.

Actions ayant généré des résultats jugés SATISFAISANTS	REMARQUES
Inclure les différents rabais disponibles (dont ceux liés au crédit d'impôt) dans la promotion des forfaits tarifaires.	- La promotion récurrente du crédit d'impôt a permis de conclure la dernière entente avec les écoles privées. - Les promotions estivales Transport à 1 \$ et 2 pour 1 Jeunesse, le transport à 1 \$ à l'occasion de la journée <i>En ville sans ma voiture</i> ainsi que le tarif à 1 \$ des navettes lors des grands événements, ont supporté notre démarche commerciale.

Actions ayant généré des résultats jugés PLUS OU MOINS SATISFAISANTS	REMARQUES
Procéder à une évaluation de la demande potentielle et des possibilités d'amélioration des services.	- Depuis 2007, 20 000 heures de service de plus ont permis d'améliorer significativement la desserte. - Le sondage réalisé en 2013-2014 auprès des clients et des citoyens, les enquêtes par clients mystères, les ateliers tenus dans le cadre du <i>Plan de transport et de mobilité</i> de la Ville ainsi que le système de requêtes permettent de connaître les besoins de la population - Le nouveau <i>Plan de transport</i> de la STTR y répondra.

B. RÉVISION DE L'OFFRE DE SERVICES

Enjeu 1 – Contribuer au développement économique et urbain

Actions ayant généré des résultats jugés SATISFAISANTS	REMARQUES
Établir une offre de services adaptée aux activités des générateurs (partenariats et navettes).	- En 2015, des initiatives d'universalité ont permis à la STTR d'évaluer les besoins de l'Université du Québec à Trois-Rivières (UQTR), du Cégep de Trois-Rivières, du Collège Laflèche et du Centre hospitalier affilié universitaire régional (CHAUR). - Un sondage sur les besoins et satisfactions est en cours de réalisation au Cégep. - Les systèmes de navettes, déployés pour les grands événements, ont obtenu un franc succès. - La desserte des écoles privées et la mise en service d'un bus touristique ont répondu aux besoins exprimés.

Enjeu 2 – Améliorer la qualité de l'environnement

Actions ayant généré des résultats jugés SATISFAISANTS	REMARQUES
Explorer les technologies alternatives pour la propulsion des véhicules (propulsion hybride et carburants alternatifs).	- La STTR utilise le biodiesel depuis 2013 et achète des autobus hybrides depuis 2014. - La STTR demeure à l'affût de l'électrification des transports en participant, notamment, aux comités de l'ATUQ qui traitent de ce dossier. - La filière hydrogène a fait l'objet d'une analyse en 2010.

Enjeu 3 – Appuyer le développement social de la communauté

Actions ayant généré des résultats jugés PLUS OU MOINS SATISFAISANTS	REMARQUES
Adapter les programmes de formation de l'usager et du personnel pour permettre une utilisation accrue du réseau régulier par les usagers souffrant d'une déficience intellectuelle légère.	- Des initiatives sont en cours avec le Centre de réadaptation en déficience intellectuelle et en troubles envahissants du développement de la Mauricie et du Centre-du-Québec - Institut universitaire (CRDITED MCQ - IU) ainsi qu'avec l'École secondaire Chavigny. - Du démarchage devrait se faire afin de développer davantage l'accessibilité.

Enjeu 4 – Offrir un service de la STTR guidé par le souci d'équité

Actions ayant généré des résultats jugés TRÈS SATISFAISANTS	REMARQUES
Agrandir le centre de service de la STTR.	Réalisé en 2011, ce projet a permis d'ajouter 24 places de stationnement pour les autobus de 40 pieds, une salle de lavage et une aire d'entretien majeur.

Actions ayant généré des résultats jugés SATISFAISANTS	REMARQUES
Améliorer le confort de la clientèle aux arrêts (abribus, information voyageurs, aménagement et entretien, usagers du transport adapté, etc.).	- Des abribus et des infobus ont été achetés et d'autres le seront en 2017. - Les applications mobiles développées et d'autres affichages dans les abribus complètent la démarche. - Un arbre de décision¹ (decision tree) pour l'analyse des sites d'abribus et un règlement sur les normes de comportement ont été adoptés. - Les terminus du centre-ville et des Galeries du Cap ont été rénovés.

Enjeu 5 – Rencontrer le défi de la démographie et de la mobilité

Actions ayant généré des résultats jugés INSATISFAISANTS	REMARQUES
Étudier la mise en place de mesures préférentielles ponctuelles : voies réservées, feux prioritaires etc.	Une demande de subvention a été acheminée au Fonds pour les infrastructures de transport en commun (FITC) d'Infrastructure Canada. Elle est en cours d'approbation.

Actions ayant généré des résultats jugés PLUS OU MOINS SATISFAISANTS	REMARQUES
Étudier la mise en place de stationnements incitatifs en périphérie du territoire sur les grands axes de déplacements (par le biais d'Investissements ou de partenariats).	- Une étude a été réalisée et des démarches ont été tentées en vain pour implanter des stationnements incitatifs permanents. - La Ville se penche sur ce besoin dans son Plan de transport et de mobilité. - Quant aux stationnements temporaires, ils sont opérationnels lorsque les systèmes de navettes pour les grands événements sont déployés.

¹ L'arbre de décision est un outil qui permet d'analyser des problèmes complexes dont la solution implique une séquence de décisions dans laquelle la seconde décision dépend de la première et ainsi de suite, puis de déterminer la meilleure parmi les diverses séquences de décisions représentées sous la forme d'un arbre; chaque branche représentant une décision ou action possible.

C. PARTENARIATS EXTERNES

Enjeu 1 – Contribuer au développement économique et urbain

Actions ayant généré des résultats jugés SATISFAISANTS	REMARQUES
Élaborer un programme de développement intégré (urbanisme et transport en commun) pour assister les services publics et les développeurs dans la réalisation de projets nécessitant une solution de transport collectif (guide d'aménagement urbain).	- En 2012, un guide d'aménagement urbain pour le transport collectif a été réalisé et remis à la Ville. - La STTR participe au comité de circulation de la ville et collabore à l'élaboration de son <i>Plan de transport et mobilité</i>.
Établir des partenariats entre la STTR et les grands employeurs et générateurs de déplacements.	- Le programme employeurs BOULOBUS a été mis sur pied, mais les ententes sont peu nombreuses. - En 2011, un partenariat a été conclu avec l'UQTR.

Enjeu 2 – Améliorer la qualité de l'environnement

Actions ayant généré des résultats jugés SATISFAISANTS	REMARQUES
Élaborer un programme de développement intégré (urbanisme et transport en commun) pour assister les services publics et les développeurs dans la réalisation de projets nécessitant une solution de transport collectif (guide d'aménagement urbain).	- En 2012, un guide d'aménagement urbain pour le transport collectif a été réalisé et remis à la Ville. - La STTR participe au comité de circulation de la ville et collabore à l'élaboration de son <i>Plan de transport et mobilité</i>.

Enjeu 3 – Améliorer les relations entre la STTR et ses partenaires

Actions ayant généré des résultats jugés SATISFAISANTS	REMARQUES
Établir des partenariats entre la STTR et les grands employeurs et générateurs de déplacements.	- Le programme employeurs BOULOBUS a été mis sur pied, mais les ententes sont peu nombreuses. - En 2011, un partenariat a été conclu avec l'UQTR.

Enjeu 4 – Rencontrer le défi de la démographie et de la mobilité

Actions ayant généré des résultats jugés SATISFAISANTS	REMARQUES
Établir des partenariats entre la STTR et les grands employeurs et générateurs de déplacements.	- Le programme employeurs BOULOBUS a été mis sur pied, mais les ententes sont peu nombreuses. - En 2011, un partenariat a été conclu avec l'UQTR.
Établir des relations suivies avec les grands générateurs de déplacement et les associer à la démarche de promotion et d'amélioration des services.	Depuis plusieurs années maintenant, la STTR participe activement aux rencontres réunissant les grands générateurs du Carrefour du Savoir.

D. PARTICIPATION AUX TABLES DÉCISIONNELLES RÉGIONALES

Enjeu 1 – Appuyer le développement social de la communauté

Actions ayant généré des résultats jugés INSATISFAISANTS	REMARQUES
En collaboration avec la Ville, élaborer des règlements d'urbanisme favorisant la mobilité collective.	- La STTR participe activement au <i>Plan de transport et de mobilité</i> de la ville dans lequel une place substantielle est accordée au transport actif. - La STTR n'est pas impliquée en amont des projets de développement urbain.
En collaboration avec la Ville, modifier les règlements régissant le nombre de places de stationnement ainsi que leur disponibilité par une réglementation favorable au transport collectif.	

E. SYSTÈMES DE TRANSPORT INTELLIGENT (STI)

Enjeu 1 – Appuyer le développement social de la communauté

Actions ayant généré des résultats jugés SATISFAISANTS	REMARQUES
Tenir compte des questions de sûreté dans la conception des applications de systèmes de transport intelligent (STI).	- Le système d'aide à l'exploitation (SAE) permet de localiser les autobus en temps réel, ce qui s'avère très utile advenant la nécessité de l'intervention urgente d'un superviseur ou de la sécurité publique. - Les autobus acquis depuis 2014 sont munis de trois caméras intérieures et d'un système d'écoute pour le superviseur.
Poursuivre l'implantation d'un système de comptage des passagers.	36 des 54 autobus de la STTR sont munis de compteurs de passagers. - Considéré comme optimal, ce nombre fournit un échantillon représentatif et juste aux fins d'analyse.

Actions ayant généré des résultats jugés PLUS OU MOINS SATISFAISANTS	REMARQUES
Rechercher un système de perception moderne, simple et assurant l'intégrité de paiement.	En cours d'élaboration, un système sera déployé progressivement à compter de janvier 2018.
Améliorer le site web de la STTR comme outil de communication.	- Une demande de subvention a été acheminée au Fonds pour les infrastructures de transport en commun (FITC) d'Infrastructure Canada. - Les calculateurs d'itinéraires Transit App et Google Map sont disponibles.

Enjeu 2 – Rencontrer le défi de la démographie et de la mobilité

Actions ayant généré des résultats jugés TRÈS SATISFAISANTS	REMARQUES
Étudier la mise en place d'un système d'aide à l'exploitation intégrant suivi en temps réel des véhicules.	- Il s'agit d'une des premières étapes du Projet CITÉ et elle a été franchie en 2013. - Le volet pour le transport adapté est en cours de réalisation.
Actions ayant généré des résultats jugés PLUS OU MOINS SATISFAISANTS	REMARQUES
Rechercher un système de perception moderne, simple et assurant l'intégrité de paiement.	En cours d'élaboration, un système sera déployé progressivement à compter de janvier 2018.
Actions ayant généré des résultats jugés SATISFAISANTS	REMARQUES
Étudier l'ajout de systèmes d'information à la clientèle aux arrêts et à bord des véhicules.	- Tous les autobus sont dotés de dispositifs permettant les annonces sonores et visuelles des prochains arrêts. - Les applications Transit App et Google Map sont opérationnelles. - Le volet « temps réel » est en cours d'analyse.



Annexe III

Opportunités de partenariats

1. SERVICES DE MOBILITÉ

- | Vélopartage
- | Autopartage
 - Covoiturage
 - Voitures en libre-service
 - Location de véhicules
- | Gestionnaires de stationnements
- | Taxis
- | Transport interurbain
- | Transport scolaire
- | Gestionnaires de stationnements
- | Groupes communautaires
 - Marche
 - Vélos
 - Etc.

2. INSTITUTIONNELS

- | Ville
 - Gestion de la circulation et du réseau routier
 - Stationnement
 - Infrastructures municipales
 - Autres services publics
- | Éducation
 - Université du Québec à Trois-Rivières (UQTR)
 - Cégep de Trois-Rivières
 - Commission scolaire du Chemin-du-Roy

- | Santé
 - Centre intégré de santé et de services sociaux (CIUSS) de la Mauricie-et-du-Centre-du-Québec
- | Villégiature
- | Corps de police
- | Chambres de commerce et d'industrie
- | Gouvernement du Québec
 - Ministère des Transports, de la Mobilité durable et de l'Électrification des transports
 - > Gestion du réseau routier
 - > Programmes de subventions aux transports urbain et adapté
 - Ministère de l'Économie, de la Science et de l'Innovation
- | Gouvernement du Canada
 - Programmes de subventions

3. AFFAIRES

- | Fournisseurs de biens et services
- | Recherche et développement de nouveaux produits et services
 - Université et cégep
 - Manufacturiers
 - Science des données / applications mobiles
 - TIC
 - STI
- | Développeurs / propriétaires immobiliers
 - Stationnements
 - Multilogements
- | Développement de nouveaux modèles d'affaires
- | Développement de pôles de mobilité intelligente

4. COMMERCIAUX

- | Commerces de détail
- | Commerces de proximité
- | Commerces électroniques (e-commerce)
- | Publicité
- | Programmes de fidélisation

Annexe VI

Synthèse du Plan stratégique 2017-2026

MISSION

Offrir un service de mobilité optimale contribuant au développement durable et à la vitalité de la communauté trifluvienne.

VISION

Être un leader de la mobilité urbaine intégrée à Trois-Rivières.

VALEURS

Orientation client

L'orientation client fonde le développement et l'amélioration continue des services sur une volonté indéfectible de maximiser la satisfaction et l'expérience client qui sont la raison d'être de l'organisation.

Performance

La performance traduit une détermination commune à faire preuve d'efficacité et à converger vers l'excellence pour atteindre des objectifs exigeants et pour obtenir des résultats appréciables par rapport aux plus hauts standards de l'industrie.

Innovation

Pierre angulaire de l'amélioration continue des services et de l'évolution d'une organisation en symbiose avec les aspirations de sa clientèle et de sa communauté, l'innovation évoque surtout la capacité d'être proactif dans l'anticipation des changements susceptibles d'influer de façon déterminante sur les processus, les pratiques et l'offre de la STTR et d'agir en conséquence plutôt que de réagir.

Coopération

La coopération marque l'engagement de chacun à assumer ses responsabilités, à remplir son rôle et à exécuter ses tâches de façon à assurer une planification et une prestation de services ainsi qu'une expérience client qui soient impeccables et une source de grande fierté. Elle se manifeste aussi à l'extérieur de l'organisation, car elle est un facteur clé de partenariats fructueux avec des acteurs privés et publics, condition essentielle pour fournir un service de mobilité urbaine intégrée.

Leadership

Le leadership privilégié est, d'abord et avant tout, une attitude largement répandue au sein d'une organisation en pleine possession de ses moyens et confiante en l'avenir. La STTR encourage fortement son effectif à faire preuve d'inspiration, d'initiative, de jugement et d'intégrité dans les décisions et les actions requises pour matérialiser une conception élevée du service public. Il se déploie aussi à l'extérieur de l'organisation afin de contribuer au rayonnement de la STTR dans sa communauté.

VECTEURS D'INNOVATION	ENJEUX STRATÉGIQUES	AXES STRATÉGIQUES
- Données ouvertes (open data) - Écosystème multisectoriel - Optimisation du réseau - Autobus et abribus intelligents - Interactions avec la clientèle - Mobilité	- L'exploitation responsable d'un réseau accessible, performant, sécuritaire et intégré. - L'amélioration continue de l'expérience mobilité des citoyens. - La lutte contre les changements climatiques et une préoccupation de tous les instants pour le développement durable. - L'engagement indéfectible envers la communauté trifluvienne d'une équipe qualifiée, talentueuse, dynamique et mobilisée. - Le renforcement de partenariats stimulants et fructueux. - L'innovation continue dans le développement, la planification, la gestion et l'exploitation du réseau. - La pérennité du financement, condition essentielle de l'adéquation du réseau avec les besoins et les attentes des citoyens en matière de mobilité.	Développer, optimiser et intégrer les services.
		Améliorer l'expérience mobilité.
		Améliorer la performance environnementale interne.
		Agir activement pour obtenir un financement adéquat et récurrent.
		Mettre en place les meilleures pratiques.
		Miser sur une main-d'œuvre qualifiée et mobilisée.
		Mettre en place un écosystème multisectoriel propice aux partenariats et à la création de richesse.

ACTIONS

- 1.1 Participer activement à la réalisation du Plan de transport et de mobilité de la ville
- 1.2 Mettre en place des mesures préférentielles
- 1.3 Développer des pôles intermodaux (Parc-O-Bus)
- 1.4 Faciliter les échanges entre les différents services de mobilité
- 1.5 Implanter un processus d'amélioration continue du service
 - > Optimiser l'utilisation des systèmes existants
- 1.6 Mettre en œuvre le Plan d'accessibilité universelle
- 1.7 Développer des partenariats avec les autres services d'écomobilité
- 1.8 Optimiser les services de transport adapté

- 2.1 Mettre en place un nouveau site web
- 2.2 Développer des applications mobiles
 - > Diffuser l'information en temps réel
 - > Dialoguer avec la clientèle
 - > Offrir un accès à des contenus divertissants (livres, musique, visites virtuelles d'attractions, etc.)
- 2.3 Étudier la possibilité de mettre en place un programme de récompenses
- 2.4 Implanter la carte à puce
- 2.5 Développer les modes de paiement ouvert
- 2.6 Réaliser un programme de formation adapté pour la clientèle ayant des besoins particuliers
- 2.7 Reprendre le programme de sondage avec des clients mystères
- 2.8 Développer une politique tarifaire novatrice correspondant mieux aux besoins

- 3.1 Réduire la consommation du parc d'autobus (conducteurs avertis, etc.)
- 3.2 Poursuivre l'acquisition d'autobus hybrides
- 3.3 Améliorer la performance énergétique du bâtiment
- 3.4 Améliorer les pratiques de recyclage

- 4.1 S'impliquer activement dans l'ATUQ
- 4.2 Bonifier et diversifier les sources de financement
- 4.3 Augmenter les occasions de visibilité promotionnelle

- 5.1 Mettre en place un tableau de bord organisationnel
 - > Approche d'amélioration continue
- 5.2 Suivre des politiques d'approvisionnements responsables (achats regroupés, etc.)
- 5.3 Maintenir et développer les éléments d'actifs
- 5.4 Encourager l'innovation continue

Assurer une relève compétente

- 6.2 Mettre en place un plan de formation continue en adéquation avec les orientations du Plan stratégique
- 6.3 Mieux connaître les attentes et les idées des employés (sondages, rencontres du type townhall meeting)
- 6.4 Mettre en place un programme de reconnaissance
- 6.5 Développer une culture de prévention en santé et sécurité du travail et en environnement

- 7.1 Publier des données ouvertes (open data)
- 7.2 Partager des données opérationnelles nécessaires à la gestion du transport collectif, de la circulation, du déneigement, du stationnement, des infrastructures et de la sécurité publique
- 7.3 Arrimer le transport collectif et l'aménagement du territoire (règlement d'urbanisme, développement intégré, concertation STTR, ville et développeurs)
- 7.4 Développer des partenariats avec les grands employeurs qui sont des générateurs de déplacements (programmes Employeurs, ajustement des horaires, etc.)
- 7.5 Développer les partenariats lors des événements spéciaux

