



# Plan stratégique 2026-2035

L'avenir en commun



L'utilisation du genre masculin dans ce document ne sert qu'à alléger le texte.



# Mot du président du Conseil d'administration et du directeur général

La collectivité est constamment en changement et la Société de transport de l'Outaouais (STO) doit être en mesure de s'adapter afin de répondre aux besoins de mobilité des citoyens.

C'est dans cet esprit que la STO a adopté son Plan stratégique 2026-2035 élaboré à partir des besoins exprimés par notre clientèle, les citoyens, nos partenaires et bien sûr nos employés. En ne visant rien de moins que l'excellence dans notre champ d'expertise, ce plan fait preuve d'ambition et de responsabilité, trouvant le juste équilibre entre développement, fiabilité, qualité de service et revitalisation de nos infrastructures. Cette combinaison constitue les bases qui nous permettront de convaincre un nombre croissant de citoyens de choisir la STO pour leurs déplacements.

Par ailleurs, l'aide gouvernementale demeure un incontournable afin d'assurer la pérennité du transport en commun et le développement de l'offre de service. Cet appui financier est essentiel pour nous permettre de jouer un rôle clé au cœur du développement durable, tout en soutenant la vitalité économique et sociale de la région. Il n'y a pas de transport en commun de qualité sans un appui fort et franc des gouvernements.



**Jocelyn Blondin**  
Président du Conseil  
d'administration



**Patrick Leclerc**  
Directeur général





# La STO

## Notre mission

Offrir un service de transport en commun qui répond aux besoins de la population, sur le territoire de la ville de Gatineau.

## Notre vision

Être reconnus pour l'excellence de notre service.

# Portrait de la STO

## Nombre de déplacements



Transport adapté

**247 000**

déplacements



Transport régulier

**14 530 509**

déplacements

## Portrait du réseau

**15 615 710 km** sur le réseau

**752 450 heures** de service offertes

**59** lignes d'autobus

**978\***

employés



**377\***

autobus



## Budget (2025)

**185 millions**



# Nos valeurs

Ce qui guidera nos interactions, nos comportements et nos décisions



## Orientation client

**Nous plaçons nos clients au cœur de nos décisions et de nos actions.**

Nous cherchons à comprendre leurs attentes, à améliorer leur expérience et à bâtir une relation de confiance durable, en offrant un service sécuritaire et adapté à leurs besoins.



## Bien-être de l'équipe

**Nous cultivons un environnement de travail positif, sécuritaire et mobilisateur, favorisant l'épanouissement individuel et collectif.**

Par nos gestes quotidiens et notre état d'esprit, nous créons un milieu de travail sain et sécuritaire qui alimente la motivation, renforce la collaboration et soutient le développement de chacun.



## Professionalisme

**Nous agissons avec compétence, intégrité, rigueur et respect.**

Notre engagement envers un service public de qualité se traduit par un comportement exemplaire, le respect des personnes et des règles ainsi que par une volonté de bien faire et d'optimiser nos processus dans une perspective d'amélioration continue et de développement durable.



## Coopération

**Nous travaillons ensemble vers un but commun en misant sur la collaboration et l'engagement.**

Par la coordination, la confiance et la reconnaissance des rôles complémentaires de chacun, nous conjugons nos efforts pour renforcer l'impact de nos actions auprès de nos clients, de nos collègues, de nos partenaires et de la collectivité.

# Nos aspirations



Notre démarche de planification stratégique s'appuie sur 7 principes structurants qui traduisent notre vision d'avenir en donnant un sens et en orientant l'ensemble de nos projets et choix stratégiques.



## Expérience client positive

Positionner notre clientèle au centre de nos actions et de nos décisions, en visant l'excellence dans la livraison de notre service pour créer une série d'expériences positives qui se transformeront en une relation de confiance durable avec chacun de nos clients.



## Mobilisation des employés

Renforcer notre culture de coopération et de responsabilité partagée afin de bâtir une organisation où chaque employé, en tant que collaborateur essentiel, se sent bien, en sécurité, valorisé, mobilisé et fier de contribuer à notre mission collective.



## Excellence opérationnelle

Viser l'excellence opérationnelle en favorisant une culture d'amélioration continue, de proactivité, de gestion de risques et de rigueur dans l'anticipation, la planification et la mise en œuvre de nos projets. Le tout soutenu par un processus décisionnel robuste et fondé sur des données probantes ainsi que des sources de financement pérennes.



## Inspiration et fierté

Être une organisation où l'intelligence collective est créative et inspirante, non seulement par nos technologies, mais aussi par la manière dont nous repensons notre culture et nos relations avec les clients, créant ainsi un sentiment de fierté, d'appartenance et d'engagement auprès de tous.



## Démocratisation du transport en commun et accessibilité universelle

Rendre le transport en commun plus sécuritaire, inclusif et accessible à tous afin de faciliter son adoption et de permettre à chaque citoyen de faire le choix de la mobilité collective en toute confiance, tout en maintenant une capacité d'adaptation aux besoins émergents.



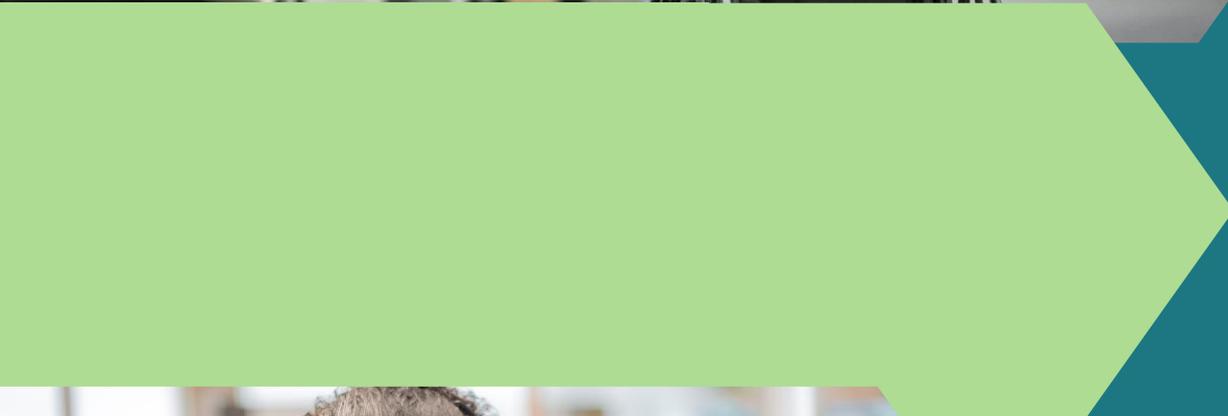
## Réseau structurant pour tous les déplacements

Poursuivre le développement d'un réseau structurant, flexible, fiable et interconnecté qui permettra à nos clients de naviguer facilement entre différents modes de transport pour un accès optimal à tous les points stratégiques de Gatineau et d'Ottawa.



## Impact positif et significatif sur la société

Miser sur un service digne de confiance, fiable, ponctuel, fréquent sur le réseau structurant et adapté à la réalité de nos clients pour favoriser un transfert modal vers le transport en commun, ce qui contribuera à améliorer la qualité de l'environnement et la santé publique ainsi qu'à soutenir l'essor économique.



# Piliers stratégiques

## 2026-2035

### Ce sur quoi nous concentrons nos efforts

Notre plan s'appuie sur 3 piliers stratégiques qui constituent la fondation qui orientera tous les efforts, les décisions et les actions de notre équipe afin de concrétiser nos aspirations. Chacun de ces piliers est un socle incontournable et la synergie entre les 3 constitue un levier de succès pour le bénéfice de nos clients.

#### Pilier 1 – Expérience client

**Une organisation qui offre une expérience client à valeur ajoutée, un service public de qualité, sécuritaire et accessible à tous.**

- Amélioration de l'expérience client
- Développement et amélioration du réseau
- Renforcement de l'accessibilité universelle et du transport adapté



#### Pilier 2 – Expérience employé

**Un employeur qui crée un environnement de travail sécuritaire, valorisant et engageant.**

- Développement d'un environnement de travail basé sur les leviers de mobilisation et de fidélisation
- Valorisation des talents, accompagnement de la relève et pérennisation des connaissances
- Engagement envers un environnement de travail sain où prévaut une culture de santé et sécurité au travail



#### Pilier 3 – Excellence opérationnelle

**Une équipe qui s'améliore et se transforme pour s'assurer d'offrir un service de qualité à ses clients.**

- Optimisation des processus clés
- Transformation numérique et technologique
- Modernisation des actifs



## Pilier stratégique 1

# Expérience client



### Axes d'intervention

### Énoncés d'intention

1

**Amélioration de l'expérience client**

Optimiser chacun de nos points de contact avec nos clients, autant en ligne, en personne qu'au téléphone, en misant sur la qualité du service, sur la disponibilité, l'accessibilité et la transparence de l'information, sur la capacité de réponse aux attentes évolutives et sur une écoute active afin de créer une expérience client positive.

2

**Développement et amélioration du réseau**

Concevoir et livrer une offre de transport croissante, structurante, fiable, fréquente et ponctuelle centrée sur les besoins actuels et futurs de mobilité de nos clients, notamment par l'optimisation du réseau actuel, l'étude et la mise en œuvre du tramway Gatineau–Ottawa ainsi que la prolongation et l'optimisation du corridor Rapibus vers l'est.

3

**Renforcement de l'accessibilité universelle et du transport adapté**

Assurer l'accessibilité de notre service en développant des solutions inclusives qui répondent aux besoins de nos clients afin de favoriser une adoption généralisée du transport en commun et de garantir l'égalité des chances en matière de mobilité.



## Priorités d'action

- Renforcement de l'interaction et de la relation avec nos clients par une écoute en continue visant à les satisfaire et à les fidéliser.
  - Expérience d'achat repensée pour permettre à chaque client de payer facilement, au juste prix et selon ses besoins réels.
  - Amélioration de l'information en temps réel sur l'état du réseau afin d'accompagner nos clients tout au long de leurs déplacements.
- 
- Amélioration de la qualité du service par une révision des temps de déplacement et des outils de planification contribuant à une meilleure prévisibilité pour nos clients.
  - Optimisation de la planification et de l'opérationnalisation afin de déployer le bon moyen de transport, au bon endroit et au bon moment.
  - Analyse des points névralgiques sur le réseau afin de déployer les mesures préférentielles appropriées.
  - Révision de l'offre de service vers Ottawa favorisant une expérience fluide entre les deux rives.
  - Optimisation du Rapibus et prolongement jusqu'au boulevard de l'Aéroport.
  - Réalisation des travaux d'analyse, de construction et mise en opération du tramway Gatineau–Ottawa.
- 
- Élaboration, adoption et mise en œuvre du plan d'accessibilité universelle.
  - Analyse et optimisation du modèle de livraison du transport à la demande et du transport adapté.
  - Renforcement du sentiment de sécurité, du confort et du respect de nos clients du transport adapté.

### Objectif :

Une organisation qui offre une expérience client à valeur ajoutée, un service public de qualité, sécuritaire et accessible à tous.

### Indicateurs :

- Croissance
- Satisfaction client
- Fiabilité
- Ponctualité
- Fréquence

## Pilier stratégique 2

# Expérience employé

### Axes d'intervention

1

**Développement d'un environnement de travail basé sur les leviers de mobilisation et de fidélisation**

### Énoncés d'intention

Offrir une proposition de valeur pour les employés afin d'attirer, de mobiliser et de fidéliser les talents en assurant une culture organisationnelle positive, un leadership mobilisateur favorisant l'engagement et une expérience employé distinctive.

2

**Valorisation des talents, accompagnement de la relève et pérennisation des connaissances**

Encourager le plein potentiel des talents en offrant une approche structurée pour développer les compétences, assurer le transfert des connaissances et soutenir le développement professionnel ainsi que celui de la relève découlant de la stratégie de planification du capital humain.

3

**Engagement envers un environnement de travail sain où prévaut une culture de santé et sécurité au travail**

Placer le bien-être et la sécurité de l'équipe au cœur des priorités en bonifiant et en promouvant le programme intégré en santé et sécurité au travail (SST) contribuant ainsi au développement d'une culture robuste qui agira comme un levier d'engagement, de prévention et de performance organisationnelle.



## Priorités d'action

- Renouvellement et mise en œuvre de la proposition de valeur pour les employés et de la promesse employeur.
  - Élaboration et déploiement d'une stratégie de mobilisation découlant de la proposition de valeur pour les employés.
  - Développement d'une stratégie d'appropriation individuelle et collective d'une culture organisationnelle cohérente avec notre mission, notre vision et nos valeurs.
- 
- Renforcement et mise en œuvre d'une stratégie de planification de la main-d'œuvre visant à sécuriser les compétences critiques et à assurer une couverture optimale des effectifs.
  - Identification et mise en place d'un plan de relève ciblant les postes et expertises clés, permettant d'anticiper les besoins futurs et d'assurer la continuité des activités de l'organisation.
  - Analyse des besoins de formation de l'organisation et mise à jour des plans de développement des talents pour faire évoluer les compétences au rythme de la transformation de notre organisation.
- 
- Réalisation d'un diagnostic en santé et sécurité au travail afin d'évaluer le positionnement actuel et de cibler les actions à mettre en œuvre efficacement.
  - Renforcement de nos mécanismes internes et de notre gouvernance en santé et sécurité au travail.
  - Bonification et promotion du programme intégré en santé et sécurité au travail pour prioriser et structurer les efforts sur les enjeux prioritaires ainsi que développer une culture durable de prévention et de bien-être.

### Objectif :

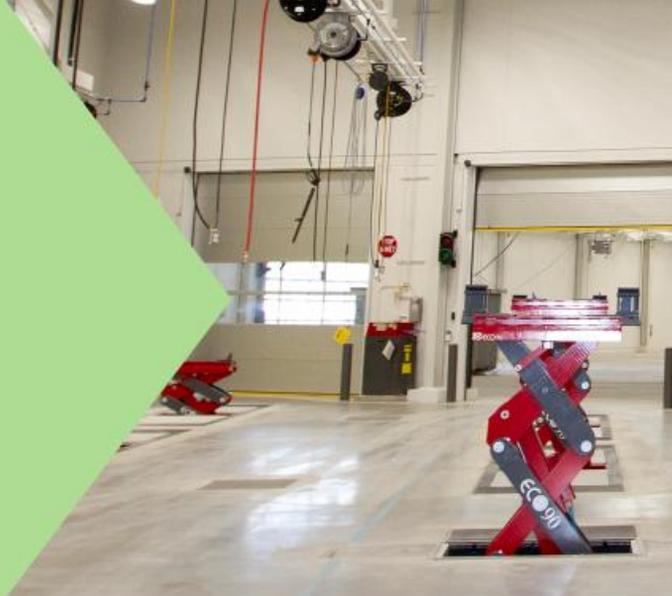
Un employeur qui crée un environnement de travail sécuritaire, valorisant et engageant.

### Indicateurs :

- Attraction et fidélisation des employés
- Mobilisation des employés
- Santé et sécurité au travail

## Pilier stratégique 3

# Excellence opérationnelle



### Axes d'intervention

### Énoncés d'intention

1

**Optimisation  
des processus clés**

Identifier, simplifier et améliorer les processus organisationnels critiques afin de gagner en efficacité et en agilité pour assurer une meilleure performance organisationnelle et une utilisation optimale des ressources.

2

**Transformation  
numérique  
et technologique**

Transformer la STO par la modernisation de nos systèmes technologiques, la valorisation des nos données, l'intégration de technologies avancées et la transition énergétique progressive, afin d'optimiser nos opérations, d'améliorer l'expérience client et de renforcer la cybersécurité.

3

**Modernisation  
des actifs**

Assurer la pérennité, la fiabilité et la sécurité de nos actifs physiques par une gestion proactive, intégrée et rigoureuse des immeubles, véhicules et infrastructures.



## Priorités d'action

- Recentrage des offres de service de nos équipes sur les activités à forte valeur ajoutée pour nous concentrer sur l'essentiel de notre mission.
  - Schématisation des processus clés et élaboration de plans d'optimisation pour améliorer la qualité du service offert.
  - Renforcement des processus administratifs, de gestion de projets et d'approvisionnement pour assurer une saine gouvernance de l'organisation.
- 
- Cartographie de l'ensemble des systèmes et infrastructures technologiques de l'organisation pour structurer et prioriser nos actions.
  - Élaboration et mise en œuvre d'un plan directeur TI afin que notre technologie devienne un levier au service de nos clients et de notre organisation.
  - Évaluation du potentiel d'utilisation et de déploiement de l'intelligence artificielle pour optimiser nos opérations de façon responsable.
  - Réalisation des travaux technologiques et d'infrastructure permettant notre virage vers l'électrification afin de répondre aux exigences gouvernementales.
- 
- Analyse de l'état de l'ensemble de nos infrastructures.
  - Modernisation planifiée des infrastructures et équipements arrimée à une stratégie de financement à long terme.

### Objectif :

Une équipe qui s'améliore et se transforme pour s'assurer d'offrir un service de qualité à ses clients.

### Indicateurs :

- Efficacité des processus clés
- Fiabilité et sécurité des TI
- Nombre et état des équipements et infrastructures

# Démarche réalisée



---

## Consultations des parties prenantes (plus de 950 personnes impliquées)

- Journée d'ateliers avec l'ensemble des gestionnaires de la STO
- Sondages :
  - Conseil d'administration
  - Comité des directeurs
  - Personnel
  - Élus municipaux de la Ville de Gatineau
  - Partenaires externes
  - Citoyens et clients
- Groupe de discussion sur l'accessibilité universelle avec des organismes régionaux

---

## Chantiers de travail

- Mise en place de chantiers de travail avec les équipes de la STO pour documenter les opportunités et options stratégiques

---

## Sessions stratégiques

- Sessions stratégiques avec le Conseil d'administration
- Sessions stratégiques avec le Comité des directeurs

---

## Adoption par le Conseil d'administration



