16

UNE ANALYSE DE L'INDUSTRIE CANADIENNE DES SERVICES INTERURBAINS D'AUTOCAR

Richard Lake,* L. Ross Jacobs et S.T. Byerley**
Mai 1991

1. INTRODUCTION

À la fin des années quatre-vingt, les services réguliers d'autocar canadiens ont assuré en moyenne 20 millions de déplacements interurbains par an[1], soit environ 30 pour cent de tous ceux qui ont été effectués à l'intérieur du pays grâce à des services de transport publics. La distance moyenne franchie par les passagers de ces autocars était d'approximativement 145 kilomètres. Ces déplacements ont été faits grâce à toute une gamme de véhicules mais surtout grâce aux autocars modernes classiques climatisés de 47 places fabriqués au Canada par M.C.I. ou Prévost. Les entreprises qui offrent ces services sont extrêmement diverses. Greyhound compte 400 autocars qui sillonnent un vaste réseau routier qui s'étend de Vancouver au sud-ouest de l'Ontario et s'étend vers le nord jusqu'au Yukon et aux Territoires du Nord-Ouest. À l'autre extrémité de la gamme, Dewdney Trails (qui s'appelait encore voilà peu Sandy's Bus Lines) offre trois fois par jour, dans chaque sens, un service entre Castlegar et Trail, en Colombie-Britannique, un trajet de 30 minutes. Dans une région plus éloignée, Atlin Coach Lines fournit un service qui combine le transport de fret et de 6 à 11 passagers grâce à un

* The Research and Traffic Group.
** Division de la recherche, Commission royale sur le transport des voyageurs au Canada.

autocar mixte entre Whitehorse, au Yukon, et Atlin, en Colombie-Britannique. Le présent rapport décrit les services qui sont fournis dans l'ensemble du pays et la plupart des transporteurs qui les proposent.

La réglementation de l'industrie constitue peut-être sa caractéristique la plus complexe et celle qui est à la source de plus de confusion. À l'origine, tous les services d'autocar étaient réglementés par les provinces qui étaient propriétaires des routes et en assuraient l'entretien. Puis, au début des années cinquante, les tribunaux ont jugé que les compagnies de transport par autocar offrant des liaisons avec des points situés en dehors d'une province étaient du ressort du gouvernement fédéral. Celui-ci a donc adopté une loi déléguant cette responsabilité aux provinces afin qu'elles l'assument de nouveau et, depuis, les choses n'ont pas évolué. La situation est différente à Terre-Neuve, mais cela est une autre histoire.

Ce rapport décrit le cadre réglementaire de l'industrie du transport interurbain par autocar, l'évolution du système actuel, les différentes méthodes et degrés de réglementation en vigueur à l'intérieur des provinces et les répercussions de ces règlements sur les divers aspects de l'industrie — tarifs, concurrence, régimes de subvention croisée des lignes et étendue du service. Il explique même la situation particulière dans laquelle se trouve la principale compagnie de transport par autocar de Terre-Neuve[2]. Il aborde également la question de l'incidence des subventions publiques et de l'étatisation dans l'industrie.

Le degré élevé de réglementation qui prévaut dans certaines provinces et l'existence d'administrations distinctes appliquant des niveaux variés de réglementation ont amené à envisager une déréglementation économique totale ou partielle de l'industrie. Ce rapport donne un aperçu du visage que pourrait prendre l'industrie au bout d'un certain nombre d'années si elle était déréglementée.

Le rapport n'aborde pas tous les aspects de l'industrie canadienne des transports par autocar. Il ne parle ni des transports en commun municipaux ni du transport scolaire. Il n'y est pas non plus question des services d'excursion ou de nolisement, sauf dans la mesure où ils influent sur les services interurbains réguliers. La plupart des transporteurs qui assurent ces derniers fournissent aussi des services d'affrètement. Inversement, certaines compagnies spécialisées dans les nolisements offrent en plus certains services réguliers.

Les compagnies de transport régulier exploitent par ailleurs un réseau de services de fret (colis). Dans certaines régions, surtout les plus éloignées, et pour les transporteurs qui desservent de petites localités, c'est là un créneau très important et lucratif. Par contre, ailleurs au pays, les services de transport de fret sont limités, voire même inexistants. Cela est notamment vrai dans la région densément peuplée et fortement urbanisée du sud de l'Ontario et de l'ouest du Québec, où toute une gamme de services de messagerie et de livraison de colis concurrencent sur ce plan les compagnies de transport. Dans les régions éloignées, par contre, l'acheminement des colis se fait uniquement par autocar et les messageries livrent fréquemment par ce moyen leurs colis.

Même si ces autres aspects de l'ensemble de l'industrie des transports par autocar sortent du cadre du présent rapport, ils doivent être mentionnés à cause de l'espèce de relation de symbiose que ces autres services entretiennent avec les transporteurs interurbains et des répercussions que cela a pour ces derniers.

La plupart des petits transporteurs offrant des services réguliers et un nombre substantiel de transporteurs de taille moyenne tirent l'essentiel de leurs revenus du nolisement d'autocars et, dans une moindre mesure, de contrats de transport scolaire. Nombre d'entre eux exploitent un ou deux services réguliers, comme ils sont obligés de le faire pour conserver leur droit d'offrir de lucratifs services d'affrètement. Il existe bien sûr quelques petits transporteurs qui font exception à cette règle. Big Rock Coach Lines est l'un d'eux et nous décrirons ultérieurement les services que cette entreprise offre au sud de Calgary. Big Rock déclare que ses services réguliers constituent la majeure partie de ses activités et qu'elle ne fait que peu de nolisement.

La quasi totalité des grands transporteurs font du nolisement mais il ne s'agit pas là de leur principal secteur d'activité. Greyhound comme Voyageur Colonial ont expliqué qu'ils offrent des services de nolisements afin de rentabiliser des véhicules qui seraient autrement sous-employés[3].

L'acheminement de fret (colis) est un autre secteur d'activité des transporteurs réguliers. Ce domaine a été une véritable planche de salut pour de nombreux transporteurs. Certains d'entre eux exploitent en effet des lignes où le transport des passagers ne couvre pas les coûts mais qui demeurent rentables parce que l'on y achemine des colis. Ce rapport examine la question du

financement des lignes déficitaires par les lignes rentables, mais la question de la subvention croisée présente une autre facette importante : le soutien mutuel que se fournissent le transport des passagers et celui des colis parce qu'ils sont offerts conjointement.

Comme nous l'avons déjà mentionné, l'acheminement du fret ne revêt pas la même importance pour toutes les compagnies. Greyhound en tire un tiers de ses revenus de transport[4], et elle transporte une bonne partie de son fret avec des camions qui utilisent des gares routières distinctes. Voyageur Colonial, par contre, a envisagé de solliciter l'autorisation d'abandonner ce secteur parce qu'il «pose trop de problèmes» par rapport aux revenus qu'il produit. Cette société a toutefois l'impression que les autorités provinciales souhaitent que les réseaux de transport de colis entre les petites villes soient préservés.

2. Les commentaires de l'industrie et du public[5]

Dans le cadre de ses consultations, la Commission royale a reçu un certain nombre de mémoires et entendu divers groupes et particuliers qui ont traité de questions en rapport avec l'industrie du transport par autocar. Elle a notamment reçu des témoignages d'entreprises oeuvrant dans ce domaine, d'associations représentant ces dernières et de groupes s'exprimant au nom des usagers des transports publics. Ces derniers avaient relativement peu à dire au sujet des services d'autocar. Par ailleurs, des échanges entre le personnel de la Commission et des personnes intéressées par cette question ont permis de recueillir des informations supplémentaires.

Quatre entreprises de transport par autocar ont exposé leur point de vue durant les audiences publiques de la Commission : Acadian Lines Ltd. de Nouvelle-Écosse, SMT (Eastern) Ltd. du Nouveau-Brunswick, Greyhound Lines of Canada Ltd. et Grey Goose Corporation Ltd.

Greyhound a commencé par passer en revue la stratégie qu'elle a récemment adoptée afin de contrer la diminution du nombre de ses passagers. Ayant prouvé par la pratique au cours des deux dernières années qu'une amélioration du service suscite une augmentation de la clientèle, cette société croit que des améliorations supplémentaires garantirait l'avenir de l'industrie. Une plus grande intégration intermodale, et notamment une

meilleure coordination des horaires entre les modes de transport, déboucherait sur une amélioration marquée de l'efficacité d'ensemble du système de transport. Greyhound a également admis que la relation entre l'industrie du transport par autocar et celle du tourisme revêt une grande importance. La compagnie considère que les transporteurs devront placer davantage l'accent sur la satisfaction de la clientèle plutôt que sur la logistique de leur exploitation s'ils veulent continuer de jouer un rôle dans le domaine du tourisme.

Selon Greyhound, déréglementer davantage serait une erreur puisque ce sont les règlements et les politiques actuellement en vigueur qui ont permis une expansion ordonnée de services d'autocar rationnels, sûrs et efficaces. Si une évolution du cadre réglementaire devait faire que Greyhound perde les droits exclusifs qu'elle détient sur ses itinéraires les plus lucratifs, elle se trouverait obligée de réduire ou d'éliminer bien des services sur les lignes qui ne sont pas rentables.

Acadian Lines a également soutenu que la déréglementation entraînerait une diminution des services. Selon elle, c'est grâce à la subvention croisée entre les transports régulier et nolisé et le transport express de colis d'une part et entre les lignes principales et les services régionaux d'autre part que de nombreuses petites localités de Nouvelle-Écosse sont desservies par autocar. Tant que les conditions d'exploitation sont réglementées, l'industrie peut demeurer viable sans que le gouvernement ait à la subventionner.

Puisqu'elle gère des transporteurs régionaux dans plusieurs provinces, Grey Goose a soutenu encore plus vivement que la subvention croisée était essentiel au maintien de services d'autocar ruraux et régionaux. Selon elle, les services d'autocar réguliers assurés par les transporteurs régionaux ne sont pas rentables en eux-mêmes et le maintien de la réglementation est donc crucial pour leur poursuite en région. Grey Goose a par ailleurs insisté sur la nécessité d'élaborer un système de transport intermodal. Elle a affirmé qu'un système de réservation universel permettrait de résoudre les problèmes d'horaire et d'offrir divers niveaux de services à horaire fixe. Toutes les régions deviendraient plus accessibles si les services d'autocar locaux et régionaux étaient intégrés dans le cadre d'un système national de réservation.

Dans son exposé, SMT Eastern a insisté sur les difficultés qu'elle éprouve à offrir un service d'autocar dans une province où les transports aériens sont peu développés et n'offrent pas de correspondances avec l'étranger. Cette faiblesse des transports aériens prive SMT et l'industrie touristique du Nouveau-Brunswick d'une clientèle dont elles ont grand besoin. À cause de la réglementation provinciale, SMT n'a pas obtenu, ce qui a ajouté à sa frustration, l'autorisation de prendre en charge des groupes qui atterrissent à l'aéroport international de Halifax pour visiter les Maritimes en voyage organisé. Les représentants de SMT ont déclaré que «même s'il faut apporter des modifications à la politique gouvernementale, nous croyons aussi qu'il appartient aux divers modes de transport de faire leur part pour préserver leur place au sein de l'industrie».

La Commission royale a également entendu des représentants de l'Association canadienne de l'autobus (ACA), de la Ontario Motor Coach Association (OMCA) ainsi que de l'Association des propriétaires d'autobus du Québec. Ces trois associations, dans leurs exposés et leurs mémoires, ont attiré l'attention des commissaires sur l'importance que revêt l'industrie au sein du système de transport du pays.

Selon elles, l'industrie joue un rôle de premier plan dans le transport interurbain des voyageurs. Surtout, ce rôle pourrait encore s'accroître à l'avenir puisqu'il s'agit d'une forme de transport qui n'a pas atteint son plein potentiel. Un certain nombre de facteurs font de l'autocar une solution de rechange intéressante au train et à l'automobile. Selon l'OMCA, par exemple, l'autocar est le moyen de transport qui présente le meilleur rendement énergétique. Cela signifie qu'il est aussi celui qui est le moins préjudiciable à l'environnement. En offrant une bonne solution de rechange au déplacement en automobile, l'industrie du transport par autocar donne aux consommateurs l'occasion de contribuer à la protection de l'environnement.

L'autocar est aussi le seul moyen de transport public qui relie des centaines de collectivités et de régions rurales. De façon générale, il offre une plus grande fréquence de service sur les courtes distances, un meilleur choix de points de départ et d'arrivée et, si l'on en croit l'OMCA, un meilleur respect des horaires que le train. L'Association a soutenu que la caractéristique la plus avantageuse de l'autocar est son efficacité économique. À quelques rares exceptions près, l'industrie des transports par autocar est la propriété d'intérêts privés et se passe de subventions. De plus, toujours selon l'OMCA,

c'est l'autocar qui présente les plus faibles coûts d'exploitation par kilomètre-voyageur de tous les moyens de transport. (Cette affirmation de l'industrie est étayée par les conclusions de l'étude de prix de revient réalisée par le personnel de la Commission.)

Les associations croient que les inégalités qui caractérisent actuellement les subventions accordées aux divers modes de transport exposent l'autocar à une concurrence déloyale sur nombre de lignes intérieures. Cette concurrence déloyale continuera d'être une réalité tant et aussi longtemps que d'autres moyens de transport, et notamment VIA Rail, seront subventionnés. L'ACA considère que «cela a en définitive des répercussions négatives sur les choix qui sont proposés à la clientèle». Si les conditions d'exploitation étaient véritablement égales, prétend l'Association, il serait possible de diversifier les services d'autocar et d'offrir un meilleur choix à la clientèle.

Les associations et les compagnies de transport par autocar ont activement aidé le personnel de la Commission à réaliser son analyse de l'industrie en mettant généreusement à sa disposition des données confidentielles et en répondant de façon complète à ses questions. Les entretiens que nous avons eus au cours de cette étude ont bien montré (à seulement deux exceptions marquées près) que l'industrie souhaite que le statu quo réglementaire soit maintenu.

Nombre des groupes et des particuliers qui ont fait connaître leurs vues à la Commission royale ont estimé que le réseau de transport de surface, y compris les transports par autocar, a été négligé et est entré dans une phase de déclin. Les groupes de revendication représentant les voyageurs n'ont pas toujours exprimé des opinions favorables au sujet de l'autocar et il a été avancé que l'on ne devrait pas prendre pour acquis que les voyageurs utiliseront les services d'autocar qui sont censés remplacer les services ferroviaires. On a notamment déclaré que les compagnies d'autocar de l'est du Canada, par exemple, n'ont guère profité de l'élimination de nombre des services de VIA Rail dans la région. La réduction du nombre d'options offertes en matière de transport peut gravement restreindre la mobilité des étudiants, des personnes âgées, des handicapés et des familles à faible revenu qui n'ont pas d'automobile.

Lors des audiences, les représentants des personnes handicapées ont mentionné assez fréquemment l'industrie des transports par autocar. De façon générale, ils considèrent que les services d'autocar sont mal conçus pour

les invalides, ce qui leur pose des problèmes lorsqu'ils doivent voyager. La plupart des gares routières et des autocars sont équipés d'escaliers ou de marches et manquent de rampes d'accès alors que les autocars ne sont habituellement pas prévus pour recevoir des chaises roulantes. Il a été avancé que tous les paliers de gouvernement devraient fournir une contribution financière pour rendre les services d'autocar interurbains accessibles aux invalides, qui estiment qu'il s'agit là d'un impératif social fondamental[6].

Les représentants des collectivités éloignées ont recommandé de maintenir les services d'autocar locaux et ruraux, même au prix de subventions, là où il n'existe aucun autre moyen de transport public. Les services d'autocar devraient servir à raccorder les petites agglomérations avec les grandes lignes ferroviaires et à relier au reste du pays les collectivités spéciales ou éloignées qui ne sont pas desservies par le train.

3. Les caractéristiques fondamentales des autocars

Puisqu'il s'agit d'un véhicule d'une grande souplesse d'emploi pouvant accueillir beaucoup de passagers, l'autocar constitue le moyen de transport public le plus économique. C'est le cas si l'on ne tient compte que des coûts d'exploitation des transporteurs mais c'est aussi vrai si l'on prend en considération tous les autres coûts, et notamment ceux des routes, une somme correspondant à la pollution engendrée et les frais qu'occasionne la congestion supplémentaire des routes. Certaines des capacités de l'autocar ne se retrouvent chez aucun autre véhicule que l'automobile, alors que d'autres diffèrent substantiellement de celles de tout autre moyen de transport.

L'exploitation des autocars est d'une grande souplesse. Tout point desservi par une route (même lorsque celle-ci est un simple chemin de terre) est accessible par autocar. Alors que l'embarquement des passagers nécessite au moins quelques minutes pour d'autres moyens de transport, un autocar peut s'arrêter puis retrouver sa vitesse de croisière en peu de temps. Il permet de moduler presque à l'infini les itinéraires réguliers ainsi que les points et horaires de départ et d'arrivée. Il est facile d'acheter, de vendre et de louer des autocars. On peut les affecter à un service interurbain régulier ou au transport des écoliers puis les noliser durant des périodes où ils

seraient autrement inutilisés. Ils peuvent être entretenus par leur propriétaire dans un garage spécial mais aussi dans une station-service des environs.

Il existe toute une gamme d'options de gestion et de propriété d'un service d'autocar rural ou interurbain. Un particulier peut fournir, même à temps partiel, un service régulier ou autre grâce à un minibus, peut-être en complément d'un magasin général. On trouve de tels exploitants, et il y a des créneaux évidents dont ils peuvent profiter. De la même façon, le transporteur continental peut avoir un rôle à jouer.

Même s'ils n'ont pas la durée utile d'un wagon ou d'un aéronef (entretenu), les autocars sont beaucoup moins coûteux que les autres véhicules de transport de passagers, à l'exception peut-être de l'automobile. En général, ils autorisent une forte densité de places assises. Par exemple, pour le prix d'un Dash 8 de 37 places de de Havilland (10 millions de dollars), ou à un prix substantiellement moindre que celui d'un train, on peut acquérir 38 autocars de 47 places chacun, soit une capacité totale de près de 1 800 passagers.

Les autocars ont également les plus faibles coûts d'exploitation par kilomètre-voyageur de tous les modes de transport. Ils n'exigent qu'un seul conducteur et consomment peu de carburant. Les routes sont disponibles à la demande moyennant de faibles frais d'utilisation (taxe sur les carburants et droits de licence). Étant donné la simplicité d'exploitation des services d'autocar, les frais généraux sont relativement modestes. De plus, en moyenne, les autocars interurbains paient les coûts qu'ils occasionnent du point de vue des routes.

Sa taille et son coût limité ainsi que sa capacité à s'arrêter fréquemment et à volonté permettent à l'autocar de fournir une plus grande fréquence de service sur les courtes distances et entre deux points où la demande est faible. L'autocar fournit aussi de façon économique des réserves substantielles de capacité disponibles au besoin. Le rapport entre la capacité de pointe et les charges moyennes est plus avantageux dans le cas des autocars que dans celui des autres modes de transport publics. Il est facile de réaffecter la capacité du système d'autocars entre différents itinéraires et types de services. Aux moments où la demande est la plus forte, sur les courtes distances, les autocars continuent d'assurer leur service longtemps après que

les transports aérien et ferroviaire ont atteint leur point de saturation. En effet, comme le coût des autocars interurbains est modeste par rapport à celui des aéronefs et des wagons, les exploitants peuvent se permettre de posséder ou de louer la capacité grâce à laquelle ils peuvent assurer ce service de pointe.

La route est le seul facteur qui limite le rendement potentiel des autocars. Ils doivent partager cette infrastructure avec les camions et les automobiles et rouler à des vitesses compatibles avec la présence de ces autres véhicules.

Dans le cadre d'un service normal, les autocars sont habituellement assez mal notés du point de vue de leur confort (et particulièrement de l'espace et de l'aération) et des commodités, notamment à cause du mauvais état de certaines gares routières. Il existe bien certains services d'autocar de catégorie supérieure où le passager a droit à un siège plus spacieux, à des rafraîchissements et autres agréments, mais, même s'ils connaissent un certain succès lorsque les tarifs qu'ils commandent sont à peine supérieurs à ceux des services classiques, dans bien des cas, les services de luxe n'ont pas attiré suffisamment de passagers pour être viables.

Dans pratiquement toutes les circonstances, l'autocar pollue moins que les autres modes de transport de voyageurs. Il consomme peu de carburant et rejette donc moins de dioxyde de carbone. Il émet cependant des quantités assez importantes de suie par rapport à sa consommation, mais il semble qu'il ne manque qu'un stimulant (c'est-à-dire un règlement) pour que des moteurs diesel plus propres soient introduits. Les autocars sont plus bruyants que les automobiles, mais pas plus que les camions avec lesquels ils partagent généralement les routes.

4. L'INDUSTRIE CANADIENNE DES SERVICES RÉGULIERS D'AUTOCAR

La partie qui suit décrit l'état de l'industrie canadienne des transports réguliers par autocar en 1990. Il donne tout d'abord un aperçu de l'industrie avant de résumer le cadre réglementaire en vigueur dans chaque province. La troisième partie expose la structure de l'industrie et des services assurés. Structurée par provinces elle aussi, elle commence à l'Ouest par le principal transporteur du Canada, Greyhound Lines of Canada. Cette entreprise dessert plus de la moitié du pays et l'on peut s'attendre à ce qu'elle joue un rôle

important dans le transport interurbain par autocar au Canada, quelles que soient les modifications apportées à la réglementation ou la concurrence qui lui est imposée.

L'analyse présentée dans cette partie, surtout en ce qui concerne les divers régimes réglementaires provinciaux (partie 4.2) et les activités des transporteurs qui offrent des services interurbains réguliers (partie 4.3) est conçue pour être raisonnablement complète. Elle est donc assez longue. Le lecteur préférera peut-être y jeter un simple coup d'oeil.

4.1 L'INDUSTRIE DES TRANSPORTS INTERURBAINS RÉGULIERS

Exploitation

Même si l'automobile privée est de loin le moyen de transport personnel le plus utilisé, pour les personnes qui ont besoin de services de transport publics, l'autocar interurbain constitue une solution de rechange importante qui, jusqu'en 1983, assurait plus de 50 pour cent de l'ensemble des déplacements effectués grâce à des moyens de transport publics. Même si cette part n'a cessé de décliner, l'autocar a conservé la première place jusqu'en 1988, année où les transports aériens sont devenus le principal mode de transport collectif. Malgré ce déclin, il continue d'occuper une place importante dans le transport des voyageurs. (En 1988, les autocars interurbains ont transporté 18,2 millions de passagers.)

Au sein de l'industrie, l'emploi n'a cessé de se réduire depuis 1980 puisqu'il est passé de 5 612 personnes cette année-là à 4 700 en 1987, ce qui correspond à un taux annuel moyen de diminution de 2,5 pour cent. Le nombre des chauffeurs, qui forment la majorité de la main-d'oeuvre de l'industrie (environ 50 pour cent), a lui aussi baissé à un taux un peu plus élevé de 3,3 pour cent par an. De plus, durant cette période, le nombre d'autocars est passé de 1 700 à 1 350 alors que le kilométrage par véhicule s'est accru de 7,4 pour cent.

Au Canada, les services d'autocar interurbains sont essentiellement assurés par un réseau de transporteurs provinciaux qui échangent leurs passagers à la limite de leur territoire ou à proximité de celle-ci. Seule la compagnie Greyhound Lines of Canada offre un réel service multiprovincial (de la Colombie-Britannique à l'Ontario). La plupart des transporteurs n'assurent

qu'un service interurbain intraprovincial. Selon le *Official Canadian Bus Guide*[7], l'industrie du transport interurbain par autocar dessert actuellement quelque 3 000 points dans les dix provinces et deux territoires (par rapport à 3 400 en 1978). L'Ontario est la province la mieux couverte avec 763 points, suivi de la Saskatchewan avec 524.

La rentabilité des transporteurs

Entre 1980 et 1987, les recettes des compagnies d'autocars ont augmenté de 3,5 pour cent par an alors que leurs dépenses se sont accrues de 3,16 pour cent par an. Un rendement annuel de l'ordre de 9 à 16 pour cent était alors habituel. On ne dispose pas de comparaisons d'ensemble des résultats financiers des transporteurs qui assurent des services réguliers et de ceux qui font du transport scolaire ou qui travaillent surtout par nolisement. Dans les années 1990 et 1991, toutefois, il semble que les résultats des principaux transporteurs aient été substantiellement inférieurs à ceux qu'ils connaissaient au milieu des années quatre-vingts.

Dans les régions les plus peuplées du Canada, la plupart des petits transporteurs offrant un service régulier, et un nombre significatif de transporteurs de taille moyenne, tirent l'essentiel de leurs recettes des nolisements et, dans une moindre mesure, des contrats de transport scolaire. Les gros transporteurs fournissent pratiquement tous des services de nolisement mais ce n'est pas leur principal secteur d'activité. Pour Greyhound et Voyageur Colonial, de tels services sont simplement une façon rentable d'utiliser les véhicules qui ne serviraient pas autrement. À cet égard, un transporteur offrant des services réguliers efficaces dispose d'un avantage sur le marché de nolisement.

La concentration de l'industrie

Il est difficile de déterminer le nombre réel de transporteurs qui assurent des services interurbains réguliers puisque les sources statistiques ne se recoupent pas. Leur nombre est compris entre 25 et 45. Même si les rapports de Statistique Canada ne couvrent pas l'intégralité des transporteurs, ils prennent en compte la vaste majorité des recettes produites par les services réguliers.

L'industrie est hautement concentrée et dominée par Greyhound Bus Lines, la division de Greyhound Lines of Canada qui est chargée du transport interurbain des passagers. Même si l'actionnaire majoritaire est une société

de portefeuille américaine (qui n'est pas apparentée à la compagnie américaine Greyhound), Greyhound of Canada est une société détenue par le public dont les actions s'échangent à la bourse de Toronto. Cette compagnie offre des services de transport interurbain de voyageurs de la Colombie-Britannique à l'ensemble des provinces situées à l'est de l'Ontario. À cet égard, c'est la seule que l'on puisse qualifier de réellement «nationale». On peut juger de son importance par le fait qu'en 1988, Greyhound Lines of Canada a réalisé un bénéfice de 132,9 millions de dollars grâce à ses services de transport réguliers, nolisés et de messagerie express, soit 40 pour cent des 332,9 millions de dollars de recettes indiquées par Statistique Canada pour l'ensemble de l'industrie cette année-là.

En 1987, les cinq principaux transporteurs détenaient près de 90 pour cent de la valeur des actifs de l'industrie, réalisaient 84 pour cent des recettes et transportaient 81 pour cent des passagers, par rapport à 66 pour cent en 1980. Au sein de ces cinq compagnies, la rémunération des employés se situait en moyenne à 35 000 $ par an, soit un chiffre plus élevé de 27 pour cent que dans le cas du groupe suivant de transporteurs par ordre d'importance. Depuis 1985, seules les plus grosses et les plus petites entreprises sont parvenues à rentabiliser le capital investi.

La régionalisation

L'industrie est fortement régionalisée puisque toutes les provinces comptent au moins un grand transporteur et que certaines, par exemple l'Ontario et (depuis une date plus récente) le Québec, sont desservies par plusieurs transporteurs régionaux. Le tableau 1 indique quelles sont les principales provinces d'activité des grandes compagnies de transport interurbain par autocar.

La prééminence géographique de chacun de ces transporteurs varie d'une province à l'autre. Greyhound est omniprésente dans l'Ouest, surtout en Alberta (où, à l'exception des lignes Calgary-Red Deer-Edmonton et Edmonton-Fort McMurray sur lesquelles elle est concurrencée par Red Arrow, elle assure la quasi totalité des services extra-urbains) et en Colombie-Britannique. Toutefois, les transporteurs «nationaux» de Saskatchewan et du Manitoba ont la haute main sur les deux tiers environ des lignes de leur province respective. Les transports sont davantage régionalisés en Ontario et au Québec. Même si la plupart de ces transporteurs sont identifiés à une province ou à un groupe de provinces, ils desservent fréquemment en

partie les provinces voisines et leurs nolisements peuvent couvrir des régions beaucoup plus vastes. Les transporteurs ont établi des correspondances à des points commodes afin d'assurer des services interurbains plus ou moins continus à l'échelle du pays.

Tableau 1
PROVINCES DESSERVIES PAR LES PRINCIPAUX TRANSPORTEURS

Transporteur	Principale(s) province(s) desservie(s)
Greyhound Bus Lines	Colombie-Britannique Alberta Saskatchewan Manitoba Ontario
Saskatchewan Transportation Company	Saskatchewan
Grey Goose Lines	Manitoba (Ontario)
Canada Coach Lines Limited	Ontario
Gray Coach Lines, Limited	Ontario
Ontario Northland	Ontario
Voyageur Colonial Limitée	Ontario (Québec)
Autobus Auger Inc.	Québec
Autocars Orléans Express, Inc.	Québec
SMT (Eastern) Ltd.	Nouveau-Brunswick Île-du-Prince-Édouard
Acadian Lines Mackenzie Bus Line Ltd. Roadcruiser	Nouvelle-Écosse Nouvelle-Écosse Terre-Neuve

Résumé

Au Canada, la demande pour les services de transport interurbain par autocar a régulièrement baissé depuis les années cinquante, aussi bien du point de vue de la fréquentation totale qu'en termes de part du marché croissant des déplacements interurbains. Dans ce contexte, et compte tenu du cadre réglementaire actuel, un transporteur ne pouvait donner de l'expansion à ses activités qu'en prenant le contrôle d'un autre, et donc de ses lignes. Cela a stimulé une concentration de l'industrie qui s'est réalisée par des fusions et des prises de contrôle. Toutefois, dans une certaine mesure à cause de la réglementation provinciale, cette concentration a eu tendance à s'effectuer à l'échelon régional, à l'inverse de ce qui s'est produit aux États-Unis où ont émergé deux grands transporteurs nationaux (qui ont maintenant fusionné).

- À l'exception partielle de Greyhound Lines dans l'ouest et le centre du Canada, chaque province a vu un (et parfois deux) grands transporteurs émerger parmi divers petits exploitants. L'Ontario fait exception à cette règle puisqu'elle compte six transporteurs interurbains plus importants mais chacun est généralement limité à son territoire exclusif. Il est également intéressant de relever que, depuis 1977, cette province a autorisé l'introduction d'un deuxième service et donc d'une certaine concurrence sur quelques itinéraires.

Malgré la baisse de fréquentation et l'accroissement des coûts, l'industrie est demeurée viable en coupant dans ses services (kilomètres-route) et en augmentant ses tarifs. Cela s'est cependant fait au prix d'une augmentation des coûts d'exploitation unitaires (puisque les kilomètres-route ont diminué plus lentement que la fréquentation). De plus, les coûts fixes ont été répartis sur une production réduite, ce qui a rendu les coûts unitaires plus difficiles à maîtriser. Enfin, dans certains cas, les syndicats ont réussi à faire accroître la masse salariale à mesure que les tarifs s'élevaient.

4.2 LE CADRE RÉGLEMENTAIRE

La compétence provinciale

Les services d'autocar intraprovinciaux, réguliers et nolisés, sont du ressort des provinces et chacune d'elles a adopté des lois pour les réglementer. Les activités des transporteurs extra-provinciaux — tous ceux dont les services s'étendent au delà des frontières d'une province donnée, y compris leurs activités à l'intérieur d'une province — sont de compétence provinciale.

En fait, toute compagnie qui désire organiser ses activités de cette manière peut être placée sous la juridiction fédérale. La *Loi de 1987 sur les transports routiers*, qui a remplacé la loi précédente de 1954, est la loi fédérale pertinente[8]. (La Loi de 1987 est dans une large mesure identique à celle de 1954.)

Les articles 5 et 6 de la partie 1 de la Loi de 1987 autorisent les offices provinciaux des transports à délivrer des licences d'exploitation et à régir les tarifs applicables au transport extra-provincial par autocar «aux mêmes conditions et selon les mêmes modalités que s'il s'agissait d'une entreprise locale de transport par autocar».

La Loi de 1987 introduit des modifications aux dispositions relatives au camionnage, et surtout une clause de «renversement du fardeau de la preuve» qui impose à toute personne qui s'oppose à la délivrance d'une licence de fournir « . . . la preuve, jugée suffisante par l'office, que . . . l'exploitation . . . est susceptible de nuire à l'intérêt public», ce qui dispense le demandeur d'assumer le fardeau de la preuve. Cette modification n'a toutefois pas été étendue au transport des passagers; aucune modification substantielle n'a été apportée aux dispositions relatives au transport par autocar.

Les transporteurs interprovinciaux proposent des tarifs directs pour les cas où le transport s'effectue entre plusieurs provinces. De plus, la quasi totalité des transporteurs offrant des services réguliers ont conclu des accords qui leur permettent de fixer des tarifs inter-lignes entre pratiquement n'importe quel point d'origine et de destination. La réglementation de la portion de ces tarifs qui correspond aux déplacements effectués sur le tronçon de ligne situé à l'intérieur des frontières d'une province est du ressort de cette dernière.

La juridiction fédérale

La loi permet au gouvernement fédéral d'exempter une entreprise extra-provinciale de transport par autocar des dispositions de la *Loi de 1987 sur les transports routiers* et de l'assujettir plutôt aux dispositions de la partie 4 de la *Loi nationale sur les transports* et à l'autorité de l'Office national des transports. Cette clause n'a été invoquée qu'une fois.

La Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada (CN) a été autorisée en 1968 par la Commission canadienne des transports (devenue l'Office national des transports) à remplacer certains services de transport ferroviaire des voyageurs par des services d'autocar. La compagnie ainsi formée, CN Roadcruiser, a demandé au Board of Commissioners of Public Utilities of Newfoundland (l'organisme compétent à Terre-Neuve) l'autorisation d'exploiter ses services dans le cadre de la *Loi de 1987 sur les transports routiers* mais la Commission a déterminé que la loi pertinente devait être la *Motor Carrier Act* de Terre-Neuve, ce qui a été accordé.

Suite au rejet d'un tarif en 1971, une série de démarches entreprises devant les tribunaux ont amené la Cour suprême à juger en 1975 que ce service faisait partie de l'ensemble du service canadien de transport des voyageurs assuré par le CN et qu'il devait donc être réglementé en vertu des dispositions législatives fédérales.

Comme ces dernières délèguent les pouvoirs fédéraux aux provinces, Roadcruiser a demandé à l'organisme terre-neuvien de lui accorder une licence d'exploitation et d'approuver ses tarifs. Après avoir tenu des audiences publiques, cet organisme a émis la licence mais Roadcruiser a fait appel des restrictions tarifaires dont elle était assortie. Durant le processus d'appel, les relations entre Roadcruiser et l'organisme terre-neuvien se sont tellement détériorées que l'on a ordonné l'arrêt du service et le retrait des autocars des routes. Le gouvernement du Canada a alors, par décret, exempté ce service des dispositions de la Loi sur les transports routiers. En 1977, la Commission canadienne des transports a accordé une licence d'exploitation à Roadcruiser et a approuvé ses tarifs.

La Colombie-Britannique

Dans cette province, les transports par autocar sont réglementés par la British Columbia Motor Carrier Commission en vertu d'une loi provinciale intitulée *Motor Carrier Act*. La réglementation porte sur l'intégration au marché, l'abandon de celui-ci et les tarifs.

La *Motor Carrier Act* précise que la Commission a pour fonction de réglementer les exploitants d'entreprises de transport routier afin de «promouvoir la fourniture de services adéquats et efficaces, tarifés à des niveaux raisonnables et équitables ainsi que la sécurité sur les routes publiques tout en favorisant l'établissement de saines conditions économiques dans le secteur des transports de la province».

L'exploitation d'un service régulier exige une licence de transport public de voyageurs. Des services de nolisements peuvent être offerts à partir des mêmes points que le service régulier ou en vertu d'une licence limitée de transport des voyageurs. Tout demandeur d'une licence doit démontrer que le service qu'il se propose de fournir va dans le sens de la nécessité et de la commodité publiques.

Dans un compte-rendu de projet soumis le 18 juillet 1991 à la Commission royale, *Intercity Passenger Bus Regulation in Canada*[9], les consultants Peat Marwick Stevenson & Kellogg formulaient l'observation suivante :

> En pratique . . . les conditions sont beaucoup plus rigoureusement appliquées . . . au service régulier qu'au service nolisé. . . . La Commission semble considérer que la province est bien desservie

en services réguliers par les transporteurs existants, et notamment Greyhound, et que le marché ne permet pas d'ouvrir les lignes actuelles à la concurrence. (p. 21)

Toute modification de service, y compris un abandon, doit également être approuvée par la Commission et les tarifs doivent être déposés auprès de celle-ci pour approbation.

L'Alberta

La *Highway Traffic Act* de l'Alberta confie la réglementation des transports routiers au Alberta Motor Transport Board et précise l'étendue des attributions de cet organisme dans la *Motor Transport Act*. La délivrance d'un certificat autorisant l'exploitation d'un service d'autocars nolisés se fait sur simple présentation d'une attestation d'assurance suffisante et d'un document attestant que l'autocar affecté à cette fin présente les garanties nécessaires de sécurité. Toutefois, un demandeur ne peut être autorisé à exploiter un service régulier que s'il en démontre la commodité et la nécessité publiques, et toute objection soulevée par une partie intéressée donne lieu à une audience publique.

De façon générale, il n'y a pas de concurrence sur les lignes en Alberta. Certaines des lignes importantes sont bien exploitées par plus d'un transporteur mais, dans ces cas-là (Calgary-Edmonton-Fort McMurray), le deuxième exploitant doit démontrer de façon satisfaisante que le service qu'il propose est différent. (Voir section 4.3).

Les tarifs doivent être déposés auprès de la commission albertaine avec un préavis de 30 jours et celle-ci peut les approuver, les modifier ou les rejeter. Elle n'est pas tenue de procéder à des audiences mais celles-ci peuvent néanmoins avoir lieu. Les tarifs maximum au mille sont approuvés pour un transporteur à l'échelle de son réseau et tout tarif fixé en dessous de ce niveau ne nécessite aucune approbation.

Les changements d'horaire, y compris l'abandon du service, doivent faire l'objet d'un avis public de 30 jours, un préavis de 14 jours devant être donné à l'organisme albertain qui approuve ces modifications.

La Saskatchewan

Le Saskatchewan Highway Traffic Board réglemente l'exploitation des autocars dans la province en vertu de la *Highway Traffic Act*. Un transporteur doit obtenir un certificat d'exploitation de cet organisme avant de pouvoir offrir un service d'autocar régulier ou nolisé. L'organisme albertain est tenu d'étudier toute demande en fonction de l'aptitude du demandeur à assurer le service et du fait, ainsi qu'énoncé dans le paragraphe 4(2) de la loi, que «l'entreprise proposée sert l'intérêt public». Les consultants de Peat Marwick ont fait remarquer que :

> En pratique, ces conditions sont interprétées d'une manière qui oblige le demandeur à démontrer la nécessité du service proposé et à apporter la preuve qu'il est apte à le fournir. Il est également relativement facile pour un adversaire de montrer que cela portera préjudice à un service existant, surtout dans une province rurale comme la Saskatchewan. Dans les faits, cette procédure est assimilable à une vérification «de commodité et de nécessité publiques». (p. 22)

La province a essayé d'ouvrir l'accès au marché aux exploitants de services nolisés, afin de mettre en place un système similaire à celui de l'Alberta, mais elle a rétabli la réglementation au bout de six mois, semble-t-il à cause du nombre important de demandes manquant de sérieux.

Les modifications d'horaire doivent être approuvées et toute proposition de réduction ou d'arrêt d'un service doit faire l'objet d'une audience publique.

La procédure de réglementation des tarifs est similaire à celle qui a été adoptée par l'Alberta puisque l'on approuve un taux maximum type au mille après avoir étudié les demandes et les coûts des transporteurs. Il n'y a pas eu d'augmentation durant quatre ans et demi, entre 1983 et 1988, et il a donc fallu cette année-là en imposer une de 32 pour cent. La réaction de la population a incité l'organisme de réglementation de la province à recommander la mise en place, à partir de 1991, d'un système d'augmentation annuelle automatique fondé sur un modèle de calcul de l'inflation dans les transports par autocar qu'il a lui-même mis au point.

Le Manitoba

La Commission du transport routier du Manitoba est autorisée à réglementer les transports par autocar au Manitoba en vertu de la *Highway Traffic Act* de cette province. Qu'il s'agisse de services réguliers ou nolisés, une compagnie doit détenir une licence d'exploitation délivrée par cette commission pour pouvoir offrir un «service public de transport routier de passagers». Un demandeur doit convaincre la commission provinciale que, conformément au paragraphe 290(2) de la loi, «les installations existantes sont insuffisantes ou que le service de transport proposé améliorera la commodité publique.» Une audience publique est tenue si une objection est élevée au sujet de la demande.

Les modifications d'horaire doivent être approuvées par la commission provinciale et toute demande d'abandon d'un service sur une ligne amène généralement la Commission à demander que le transporteur commence d'abord par le réduire durant une période d'essai.

Le niveau des tarifs est fixé un peu comme en Saskatchewan, c'est-à-dire que la commission provinciale approuve un tarif maximum au mille à l'échelle de la province pour les services réguliers et nolisés, des exceptions étant parfois autorisées lorsque les circonstances le justifient. Les augmentations de tarif sont approuvées sur une base annuelle en fonction des données financières et d'exploitation fournies par les transporteurs et de la clause de la *Loi sur la Régie des services publics* relative au taux de rentabilité. Ce processus prend de 60 à 90 jours et comprend à la fois des avis publics et des audiences.

L'Ontario

En Ontario, deux organismes sont concernés par la réglementation de l'industrie des transports en autocar. Le ministère des Transports de l'Ontario délivre, annule ou suspend les licences d'exploitation et approuve les modifications qui leur sont apportées ainsi que les tarifs. La Commission des transports routiers de l'Ontario est quant à elle chargée d'étudier les demandes et d'émettre les certificats ou de fournir des recommandations au ministère des Transports. Tout cela s'effectue en vertu de la *Loi sur les véhicules de transport en commun.*

Une demande d'autorisation d'exploitation d'un service de transport par autocar est présentée au ministère des Transports qui la réfère à la Commission des transports, qui tient une audience publique. Si la Commission arrive à la conclusion que «la commodité et la nécessité publiques» justifient d'attribuer une licence, elle émet un certificat assorti des clauses et des conditions qu'elle estime appropriées. Sur présentation du certificat, le ministère des Transports décide de délivrer ou non une licence. Avant de pouvoir commencer à offrir son service, le demandeur doit déposer ses tarifs auprès du ministère des Transports qui les approuve après avoir déterminé s'ils sont «équitables et raisonnables». Le service est limité aux points et aux itinéraires mentionnés dans la licence et le renouvellement de celle-ci est assujetti à celui du permis d'exploitation du véhicule.

Un certain nombre de transporteurs sont autorisés à fournir des services d'autocars nolisés et d'excursion mais non des services réguliers. Toutefois, une licence d'exploitation de service régulier donne également le droit de fournir des services nolisés à partir de n'importe quel point de l'itinéraire approuvé. Un permis distinct n'est pas nécessaire.

Un transporteur est tenu d'avertir le ministère des Transports s'il a l'intention d'abandonner un service régulier. La permission est habituellement accordée lorsque le titulaire de la licence peut prouver qu'il subit des pertes déraisonnables mais le transporteur perd alors automatiquement, par la même occasion, tout droit d'exploiter des services d'autocars nolisés et d'excursion.

Le titulaire d'une licence peut demander au MTO l'autorisation de la céder à un autre transporteur et ce transfert peut ou non être autorisé après la tenue d'une audience publique par la Commission des transports.

En Ontario, seuls les tarifs indiqués dans les barèmes déposés auprès du ministère des Transports et approuvés par celui-ci peuvent être appliqués. Toute augmentation est automatiquement approuvée par le Bureau d'immatriculation des transporteurs, auprès duquel elle est déposée, si elle respecte les «lignes de conduite» imposées (actuellement pas plus de 10 pour cent par an); toute augmentation ou réduction de tarifs dépassant les limites fixées par ces lignes de conduite doit être justifiée et approuvée par le sous-ministre.

Un certain nombre de personnes interrogées, au sein de l'industrie des transports par autocar et ailleurs, ont soutenu que l'Ontario n'applique pas de façon stricte les règlements relatifs au transport par autocar. Il semble que cela se produise surtout pour les modifications de tarifs qui ne sont pas déposées auprès du ministère des Transports (il n'a été mentionné que les réductions de tarifs) et pour les lignes qui sont abandonnées sans que le ministère en soit averti. On a également avancé que des services d'autocars nolisés et des services réguliers ont été introduits sans qu'une autorisation ait été délivrée par l'organisme de réglementation.

Le Québec

Au Québec, les transports par autocar sont réglementés par la *Loi sur les transports* et l'organisme responsable est la *Commission des transports du Québec* (CTQ).

Toute compagnie qui demande l'autorisation d'exploiter un service d'autocar, qu'il s'agisse d'autocars nolisés ou d'un service régulier, doit démontrer qu'elle est techniquement et financièrement en mesure d'offrir ce service et que le transporteur existant ne parvient pas à le faire. La réglementation protège le monopole des transporteurs sur les itinéraires qui leur ont été confiés en rendant pratiquement impossible l'entrée d'un concurrent sur le marché.

En pratique, un transporteur ne peut donc acquérir des droits d'exploitation que par cession, comme cela s'est fait récemment pour la quasi totalité des activités québécoises de Voyageur. De telles cessions doivent évidemment être approuvées par la CTQ.

L'abandon d'un service doit également être approuvé par cet organisme qui ne donne son autorisation qu'après qu'il ait été démontré que le service est déficitaire. Il est toutefois rare que de telles demandes soient présentées puisqu'elles ouvrent la possibilité qu'un autre transporteur acquière des droits d'exploitation dans la région concernée.

Il existe huit catégories différentes de permis d'exploitation et deux d'entre elles concernent les services interurbains réguliers et les services d'autocars nolisés. De plus, le détenteur d'un permis de transport interurbain peut offrir des services d'autocars affrétés dans un rayon de 100 milles à partir de tout point qu'il est autorisé à desservir. Pour les services d'autocars

affrétés pour de courtes distances, cela suscite une concurrence entre les exploitants de services réguliers et d'autocars nolisés ainsi qu'entre les transporteurs qui offrent des services réguliers sur des itinéraires contigus.

Ces dernières années, on s'est efforcé à plusieurs reprises d'assouplir la réglementation mais cela n'a débouché sur aucun résultat permanent. (Il semble que Voyageur Inc. ait réussi à contrer une tentative faite en ce sens en 1985)[10]. Un comité spécial du ministère des Transports a récemment été constitué pour étudier le fonctionnement du système.

Les transporteurs sont tenus de faire approuver d'avance les tarifs de leur service régulier par la CTQ, qui tient des audiences publiques si, après publication d'un avis, on estime que la demande donne lieu à une controverse; dans le cas contraire, l'organisme de réglementation n'intervient que si les tarifs sont excessifs. Toutefois, dans la grande majorité des cas où la CTQ est ainsi intervenue, les transporteurs ont réussi à la convaincre que leurs coûts avaient suffisamment augmenté pour justifier des augmentations de tarif.

Le Nouveau-Brunswick

Au Nouveau-Brunswick, les services d'autocar sont réglementés par l'intermédiaire de la Commission des transports routiers (CTR). La *Loi sur le transport routier de 1985*, qui est entrée en vigueur le 1er janvier 1988, comporte une clause de renversement du fardeau de la preuve pour les demandes de licence de service d'autocar. Si un transporteur demande l'autorisation d'exploiter un service régulier ou de nolisement, le paragraphe 4(4) de la Loi stipule que toute objection sera rejetée si «elle n'établit pas de prime abord que le fait d'accorder l'autorisation irait probablement à l'encontre des intérêts des usagers des services de transports publics, entraverait le développement économique ou social de la province ou encore porterait préjudice aux échanges commerciaux intraprovinciaux, interprovinciaux ou internationaux».

Un service ne peut être abandonné qu'après une audience publique et un arrêté de la Commission des transports routiers. Un transporteur ne peut «vendre, louer, transférer, déléguer ou céder son entreprise, sa licence ou tout droit conféré en vertu de celle-ci . . . ou procéder à un regroupement ou à une fusion» sans autorisation.

Les barèmes de tarifs des services réguliers doivent être approuvés par la CTR après une audience publique alors que les tarifs des services de nolisement doivent simplement être déposés auprès de cet organisme.

L'Île-du-Prince-Édouard

Le cadre réglementaire en vigueur dans l'Île-du-Prince-Édouard est similaire à celui qui prévaut au Nouveau-Brunswick. Le *Motor Carrier Act, 1988*, de cette province contient également une clause de «renversement du fardeau de la preuve».

Toute opposition à une demande d'autorisation d'exploiter un service d'autocar présentée à la Public Utilities Commission doit être signifiée dans les 30 jours et il appartient à ceux qui manifestent leur opposition de démontrer que l'autorisation d'exploiter un tel service «serait probablement contraire à l'intérêt public».

La situation semble toutefois être différente lorsqu'une audience est tenue. La Commission doit alors déterminer, en plus de ce qui pourrait «être contraire à l'intérêt public», s'il est «probable que le service de transport par autocar proposé contribue à la commodité publique». Il n'a jamais été entendu de cas en vertu de cette loi, et le président de la commission provinciale n'était donc pas en mesure de fournir un avis sur la façon dont ce passage pourrait être interprété, mais il a toutefois avancé que toute décision serait probablement fondée sur l'ensemble des faits plutôt que sur une preuve à apporter par l'une des parties.

Aucune autorisation n'est requise pour exploiter un service au moyen de véhicules d'au plus 16 places.

La suppression temporaire ou permanente d'un service ne peut avoir lieu qu'en vertu d'un arrêté de la Commission, et ce, après une audience publique, et les cessions de licence d'exploitation ne sont pas autorisées.

Les tarifs doivent être déposés auprès de la Commission et approuvés par celle-ci; les demandes d'augmentation sont approuvées si l'on constate qu'elles sont «économiquement raisonnables et viables».

La Nouvelle-Écosse

Le Board of Commissioners of Public Utilities (la Commission) réglemente l'industrie du transport par autocar en Nouvelle-Écosse en vertu de la *Motor Carrier Act*. L'accès au marché et le retrait de celui-ci ainsi que les tarifs sont strictement réglementés.

L'exploitation d'un service régulier ou de nolisement, l'abandon temporaire ou définitif d'un service, la vente, le transfert, la cession ou la location d'une licence d'exploitation ainsi que l'augmentation des tarifs doivent être approuvés par la Commission. Aucune autorisation n'est accordée sans une audience publique.

Lorsqu'elle étudie la possibilité d'accorder une licence d'exploitation d'un service de transport par autocar, la Commission peut, en vertu de la Loi, examiner, entre autres, les objections formulées par toute personne qui fournit déjà un service de transport sur le même itinéraire par quelque moyen que ce soit, si cette personne soutient que le service en place est adéquat ou que, si la licence est attribuée, l'offre sera supérieure à la demande.

Terre-Neuve

Comme nous l'avons déjà indiqué, le principal transporteur assurant des services interurbains est réglementé par le gouvernement fédéral (Office national des transports). Il existe par ailleurs plusieurs petits transporteurs qui offrent des services dans le cadre de la loi provinciale.

La *Motor Carrier Act* de Terre-Neuve impose à tout exploitant de service d'autocar, régulier ou de nolisement, de demander au Board of Commissioners of Public Utilities of Newfoundland (la Commission) de lui délivrer un certificat de commodité et de nécessité publiques. La Loi précise ce que la Commission peut prendre en considération dans ce cas, et sa formulation est presque identique à celle de la loi en vigueur en Nouvelle-Écosse.

L'abandon d'un service ou la vente, le transfert, la cession ou la location d'une licence d'exploitation doivent être autorisés par la Commission.

Celle-ci doit également approuver les tarifs mais les modifications apportées à la Loi en 1987 stipulent simplement que ceux-ci ne doivent pas dépasser un niveau déterminé. Il est donc possible de réduire les tarifs — de façon permanente ou temporaire — sans en référer à la Commission.

Résumé

La Loi sur les transports routiers délègue aux provinces la responsabilité des transports extra-provinciaux par autocar. La seule exception est constituée par CN Roadcruiser, le principal transporteur de Terre-Neuve. Huit des provinces n'autorisent l'exploitation d'un service régulier de transport interurbain par autocar que si le demandeur en démontre la commodité et la nécessité publiques; une audience publique est tenue si des objections sont élevées. Le Nouveau-Brunswick et l'Île-du-Prince-Édouard ont supprimé cette obligation en 1987 et ont maintenant «renversé le fardeau de la preuve» : une demande n'est refusée que s'il est avéré que le fait d'y accéder serait contraire à l'intérêt public. Dans chacune des provinces, toute modification ou suppression d'un service doit être approuvée.

Les tarifs doivent être déposés auprès de l'organisme de réglementation dans chaque province et ils doivent être approuvés dans toutes sauf au Québec, où la CTQ n'intervient que si les nouveaux tarifs sont «excessifs». En Alberta, en Saskatchewan, au Manitoba et à Terre-Neuve, seuls des niveaux maximum de tarifs sont approuvés. En Ontario, des audiences publiques doivent avoir lieu avant que des augmentations de tarif puissent être autorisées.

Les services d'autocars nolisés font l'objet de licences distinctes dans sept des provinces. En Colombie-Britannique, en Ontario et au Québec, une licence peut autoriser soit l'exploitation d'un tel service uniquement, soit l'offre conjointe de services réguliers et de services de nolisement. L'Alberta tout comme le Nouveau-Brunswick et l'Île-du-Prince-Édouard imposent le «renversement du fardeau de la preuve» pour les services de nolisement.

4.3 DESCRIPTION SOMMAIRE DES TRANSPORTEURS

Cette partie décrit la structure générale de l'industrie ainsi que les services qu'elle assure. Les principaux transporteurs offrant des services réguliers ainsi que ceux de petite taille ou de taille moyenne dont les services sont annoncés à l'échelle du pays sont mentionnés dans le texte qui suit. Les transporteurs qui proposent uniquement des services de nolisement ne le sont pas. Nous donnons un aperçu des activités des transporteurs les moins importants afin de donner une idée des services fournis à l'échelle locale; certaines des plus petites entreprises de transport par autocar ne sont pas connues en dehors de leur marché.

La petite compagnie d'autocars qui assure pour l'essentiel des services de nolisement (et d'excursion) mais qui exploite aussi un ou plusieurs petits services réguliers locaux constitue un phénomène qui perdure dans bien des parties du pays. Cela tient au fait que la plupart des provinces exigent que l'on prouve la commodité et la nécessité publiques d'un service d'autocar avant d'autoriser son exploitation. C'est souvent le marché du nolisement et des excursions qui incite une entreprise à demander ce genre d'autorisation. Dans diverses provinces, une licence d'exploitation d'un service régulier s'accompagne du droit d'offrir des services de nolisement dans le même comté ou la même région. (Normalement, la licence de service de nolisement autorise la compagnie à transporter des passagers *du* comté ou *de la* région *jusqu'à* un point situé n'importe où au Canada et aux États-Unis.) Il est plus facile de démontrer la nécessité d'un service régulier sur une ligne où il n'en existe pas et où la demande est trop faible pour attirer les grands transporteurs interurbains que de prouver que la commodité et la nécessité publiques profiteront de l'existence d'une autre compagnie de nolisement d'autocars. C'est pour cela que l'on trouve un certain nombre de ces petits services locaux dans ces provinces. L'étendue de ce phénomène dépend de l'importance perçue du marché de nolisement dans la région et non pas du marché ou de la nécessité des services réguliers ou encore de leur rentabilité potentielle.

La Colombie-Britannique et le Yukon

Greyhound Lines of Canada domine les transports interurbains par autocar en Colombie-Britannique, au Yukon et en Alberta et exploite sur la route transcanadienne la seule ligne véritablement interprovinciale du pays entre la côte ouest et le sud de l'Ontario. Le principal transporteur du pays est l'exception au sein d'une industrie qui est pour l'essentiel aux mains d'intérêts canadiens. Greyhound Lines of Canada Ltd. est une société ouverte dont la propriété est partagée entre des intérêts canadiens (31 pour cent) et une société de portefeuille américaine (69 pour cent).

En Colombie-Britannique, Greyhound exploite un vaste réseau :

- à l'est de l'Alberta, de Vancouver à Calgary via la route transcanadienne et la route Coquihalla, de Vancouver à Fort Macleod en passant par Princeton, Castlegar et Cranbrook via la route du sud ainsi qu'entre Prince Rupert et Edmonton par Yellowhead;

- des lignes nord-sud par la vallée de l'Okanagan, via les Kootenays entre Cranbrook et Banff, la South Yellowhead en remontant vers le nord à partir de Kamloops et la ligne Cariboo entre Cache Creek et Prince George;
- au nord sur la route de la rivière de la Paix jusqu'à Dawson Creek et, sur la route de l'Alaska, jusqu'à Whitehorse, au Yukon.

Le *Official Canadian Bus Guide*[11] indique que 13 autres lignes d'autocars sont exploitées en Colombie-Britannique et une autre au Yukon. Elles sont généralement contiguës plutôt que parallèles à celles de Greyhound et lui tiennent lieu de prolongement, de complément ou de lignes d'apport à son réseau plutôt que d'être des concurrentes.

Il existe quatre lignes d'autocars sur l'île de Vancouver. Le principal service est assuré par Vancouver Island Coach Lines (VICL). Une autre compagnie, Orient Stage Lines, exploite un service depuis Port Alberni, son point de correspondance avec VICL, jusqu'à Tofino, sur la côte ouest de l'île. Les correspondances entre Vancouver et l'île sont assurées par Pacific Coach Lines jusqu'à Victoria et Maverick Coach Lines jusqu'à Nanaimo.

Maverick offre également des services sur deux lignes partant de Vancouver vers le nord jusqu'à Powell River et Mount Currie. Cascade Charger Service Ltd. fournit des services à partir de Vancouver jusqu'à Mission et Harrison Hot Springs par des itinéraires qui passent des deux côtés de la vallée du fleuve Fraser.

Les deux principaux transporteurs américains, Greyhound Lines Inc. et Trailways (nord-ouest) ont implanté des services concurrents entre Seattle et Vancouver. Greyhound offre six départs par jour dans chaque sens et Trailways deux. L'horaire des deux départs de Trailways semble avoir été calculé pour concurrencer Greyhound. (Puisque Greyhound a acquis Trailways en 1988, une telle concurrence est probablement de pure forme.) Des liaisons entre la Colombie-Britannique et l'État de Washington sont aussi assurées par Empire Lines Inc., entre Creston et Spokane ainsi qu'entre Osoyoos, Spokane et Yakima.

Dewdney Trails est une compagnie de services d'affrètement et d'excursion basée à Trail qui sert d'agent à Greyhound. Elle offre un service régulier trois fois par jour entre Trail et Castlegar. Il s'agit d'un trajet de 30 minutes dont l'horaire est calculé pour assurer une correspondance avec chacun des autocars du service interprovincial de Greyhound qui passe par Castlegar.

Dans les régions septentrionales de la province, il existe un certain nombre de correspondances similaires qui prolongent également les lignes de Greyhound vers des lieux plus éloignés. Vista Bus Service de Tumbler Ridge, un exploitant de services de nolisement qui est aussi agent de Greyhound, fournit un service régulier qui prend la relève à Dawson Creek des autocars en provenance d'Edmonton. Une autre compagnie de services de nolisement et d'excursion qui est aussi un agent de Greyhound, Seaport Limousine Ltd. de Stewart, fournit à Terrace des correspondances avec les autocars en provenance ou à destination de Prince Rupert. Les services de Farwest Bus Lines de Kitimat font la liaison avec la même ligne de Greyhound ainsi qu'avec l'autocar de Stewart. Les deux entreprises desservent également l'aéroport de Terrace.

Au bout de la ligne de Greyhound qui mène à Whitehorse, au Yukon, Norline Coaches fournit un service trihebdomadaire jusqu'à Dawson City. Gray Line of Alaska assure l'été un service entre Anchorage et Whitehorse qui offre une correspondance avec Greyhound. Peace Coach Lines (une entreprise de nolisement qui exerce également ses activités sous le nom de Diamond Dee Tours) fait la liaison entre Chetwynd et Fort St. John via Hudson Hope. L'un des plus petits transporteurs, Atlin Coach Lines, est autorisé à exploiter un véhicule de 6 à 11 places entre Whitehorse et Atlin.

Tous ces services réguliers fournissant un lien avec des lieux éloignés n'offrent pas des correspondances directes avec les autocars de Greyhound et tous les transporteurs n'ont pas le statut d'agent de cette compagnie. Il existe néanmoins un réseau officieux de telles lignes d'apport desservant un certain nombre de petites agglomérations isolées. Puisque la quasi-totalité de ces lignes sont exploitées par des entreprises qui sont avant tout des compagnies de nolisement et d'excursion, il est raisonnable de supposer que ce dernier type d'activités subventionne les services réguliers, aidé en cela par les commissions versées par Greyhound.

L'Alberta et les Territoires du Nord-Ouest

Tout comme en Colombie-Britannique, Greyhound est le principal transporteur en Alberta. Cette compagnie assure des liaisons entre la Colombie-Britannique et la frontière de la Saskatchewan par la route transcanadienne et, au sud, par Lethbridge. Ses services constituent la principale artère nord-sud entre Lethbridge, Calgary, Edmonton et Fort McMurray, et il s'y greffe vers l'est et l'ouest un certain nombre de lignes contiguës. Elle dessert à partir d'Edmonton les régions nordiques de Cold Lake, Slave Lake et Peace River en allant jusqu'à Hay River dans les Territoires du Nord-Ouest.

C'est dans ces confins septentrionaux du réseau qu'exploite Greyhound en Alberta et dans les Territoires du Nord-Ouest que l'on trouve les transporteurs qui fournissent des lignes d'apport. LaCrete Bus Lines de LaCrete offre un service d'autocar qui rejoint à High River celui qu'offre Greyhound entre Peace River et Hay River. Arctic Frontier Carriers Ltd., qui est basée à Yellowknife, fournit des services de nolisement et de transport scolaire ainsi qu'un service régulier local jusqu'à Rae en plus d'un service trihebdomadaire jusqu'à Hay River. À cet endroit, il rejoint celui de Greyhound et celui d'un transporteur similaire, North of 60 Bus Lines, qui part de Fort Smith.

En Alberta, Greyhound subit dans une certaine mesure la concurrence d'une compagnie d'Edmonton, Red Arrow Deluxe Service[12]. Red Arrow a soutenu devant le Motor Transport Board de l'Alberta qu'il existait un marché distinct et inexploité pour un service d'autocar express de luxe entre Edmonton et Calgary ainsi qu'entre Edmonton et Fort McMurray pour relier les hôtels des deux centres-villes. C'est l'équivalent de la «classe affaires» des compagnies aériennes et l'aller-retour coûte 4 $ de plus que chez Greyhound. Dans un premier temps, lorsque Red Arrow a obtenu ses autorisations d'exploitation, elle était tenue de fournir un service local; cette exigence a été ultérieurement abandonnée.

Un rapport publié récemment par Transports Canada[13] mentionne un nouveau transporteur, Big Rock Bus Lines de Okotoks, qui a été autorisé voilà près de deux ans à relier Okotoks, High River et Turner Valley à Calgary. Il s'agit d'un service de banlieue dans le cadre duquel des autocars amènent des passagers à Calgary le matin et les ramènent en fin d'après-midi. Ces lignes sont situées dans un rayon de 40 milles de Calgary. Okotoks et High River sont également desservies par le service local Calgary-Lethbridge de

Greyhound, et il est très possible que ce dernier accapare une partie de ces transports de banlieue. L'aller simple entre Okotoks City et Calgary coûte 4,05 $ chez Big Rock par rapport à 3,65 $ chez Greyhound. Cette dernière soutien que ses tarifs pour Okotoks n'ont pas été modifiés depuis que Big Rock a inauguré sa ligne, sauf dans le cadre d'augmentations de tarif touchant l'ensemble de la province.

La Saskatchewan

En Saskatchewan, Greyhound fournit des services qui vont de l'Alberta jusqu'au Manitoba en passant par Maple Creek, Swift Current, Moose Jaw, Regina et Moosomin sur la Transcanadienne. Elle exploite aussi une route plus septentrionale partant également de l'Alberta à destination de North Battleford via Lloydminster et Wainwright. Cette ligne se poursuit vers l'est par Saskatoon, Lanigan et Yorkton et jusqu'au Manitoba par Roblin et Russell.

Le seul service «local» de Greyhound en Saskatchewan est une ligne Regina-Winnipeg qui passe par Reston, au Manitoba. Elle dessert un marché local, probablement à perte, mais fournit l'apport de la clientèle de la région au service transcanadien de Greyhound, ce qui en fait peut-être au bout du compte une ligne viable. Le même commentaire peut probablement être fait au sujet d'autres services locaux de Greyhound en Alberta et en Colombie-Britannique.

Même si Greyhound assure le service interprovincial «principal» en Saskatchewan, la majeure partie du réseau intraprovincial appartient à la Saskatchewan Transportation Company (STC), une société d'État provinciale. Il n'y a pas de service STC sur la plupart des lignes de Greyhound mais il en existe néanmoins sur certaines (Regina à Moose Jaw et Saskatoon à North Battleford et Marsden en sont des exemples). Greyhound «combine» également ses services avec ceux de la STC entre Saskatoon et Alsask. De telles lignes sont la source d'une concurrence potentielle entre ces deux sociétés. Les tarifs doivent cependant être approuvés par les autorités provinciales et ils sont donc identiques. Par conséquent, toute concurrence doit être fondée sur la qualité du service et les horaires.

On trouve aussi quelques petits exploitants en Saskatchewan comme :

- Leader Carriers Ltd., qui exploite une ligne entre Swift Current et Leader;

- Western Trailways Motor Coach Ltd.[14], entre Saskatoon et Eston;
- Moose Mountain Lines Ltd., entre Regina et Rocanville;
- Frances Enterprises Ltd., entre Regina et Maryfield; et
- Hertz Bus Lines, entre Regina et Bengough.

En Saskatchewan, l'autorisation d'exploiter un service régulier ne s'accompagne pas du droit de fournir des services de nolisement ou d'excursion, qui doivent faire l'objet de demandes distinctes. À l'inverse de ce qui se passe dans d'autres provinces, une compagnie de nolisement n'est donc pas incitée à subventionner un service régulier. Certaines entreprises exploitent les deux types de service en Saskatchewan, mais il ne semble pas y avoir de subvention croisée.

Deux programmes du gouvernement provincial garantissent la desserte des agglomérations qui ne constituent pas un marché suffisant pour rentabiliser des services réguliers d'autocar. Il s'agit du Rural Bus Subsidy Program (Programme de subvention du transport par autocar en zone rurale) et du Rural Transportation Assistance Programme (Programme d'aide au transport en zone rurale) qui complètent les subventions que fournit indirectement le gouvernement en étant propriétaire de la STC. Ces programmes ainsi que cet organisme sont examinés dans la partie 11.

Le Manitoba

Au Manitoba, la situation est similaire à celle qui prévaut en Saskatchewan. Greyhound assure un service qui relie la Saskatchewan à la province par la route transcanadienne à partir de Regina et par des itinéraires plus septentrionaux à partir de Saskatoon et Yorkton. Il existe également la ligne «locale» entre Regina et Winnipeg via Reston dont il a été question précédemment. À partir de Winnipeg, les lignes de Greyhound à destination du nord de l'Ontario suivent la Transcanadienne. Il existe aussi un service local, cinq fois par semaine, qui passe par l'ancienne Transcanadienne (qui est maintenant la route 44) via Rennie et le parc provincial de Whiteshell.

Greyhound offre des services locaux sur ses lignes interprovinciales mais, au Manitoba, le service intraprovincial est exclusivement fourni par Grey Goose Bus Lines Ltd. Cette compagnie est la propriété de Laidlaw Inc., qui

appartient elle-même en partie au Canadien Pacifique. Laidlaw possède aussi Vancouver Island Coach Lines Ltd. qui, comme nous l'avons indiqué, assure la majeure partie du service sur l'île de Vancouver.

Grey Goose exploite un réseau complet au Manitoba en proposant notamment un service régulier vers le nord jusqu'à Flin Flon, Lynn Lake, Thompson et Gillam. La compagnie offre aussi des liaisons avec le nord de l'Ontario et à l'intérieur de cette région.

Pour l'essentiel, Greyhound et Grey Goose ne se concurrencent pas. Toutefois, le droit qu'a chacune des compagnies de prendre ou de débarquer des passagers sur ses lignes ne fait l'objet d'aucune restriction, et elles se concurrencent donc néanmoins lorsque leurs lignes se chevauchent. C'est le cas sur les lignes septentrionales de Greyhound entre la frontière de la Saskatchewan et Winnipeg et le long de la Transcanadienne entre Winnipeg et Portage la Prairie. Techniquement parlant, elles se concurrencent aussi entre Winnipeg et Brandon, mais Greyhound exploite un service direct par la Transcanadienne alors que Grey Goose ne fournit qu'un tortueux service local par les routes situées au sud de la Transcanadienne.

De la même façon, les deux compagnies offrent un service interprovincial par des itinéraires différents entre Winnipeg et Thunder Bay. Greyhound suit la Transcanadienne par Kenora alors que Grey Goose emprunte la route qui passe au sud du lac des Bois et à travers le Minnesota. Sur la ligne qui relie Fargo, dans le Dakota du Nord, à Winnipeg, Triangle Transport a récemment remplacé Greyhound Lines Inc. (des États-Unis).

D'un point de vue technique, il existe deux autres transporteurs interurbains au Manitoba mais tous deux peuvent être ignorés dans le contexte du présent document. Beaver Lines, un exploitant de service de nolisement, offre un service de banlieue entre Winnipeg et Selkirk, avec des tarifs en conséquence (rabais sur les abonnements, etc.). Le nord du Manitoba compte aussi un certain nombre de services de nolisement d'autocars et l'un d'eux, Northern Bus Lines de Flin Flon, assure le service à contrat sur quelques-unes des lignes de Grey Goose mais, d'un point de vue juridique, il s'agit de services de cette dernière.

Le nord de l'Ontario

Dans le nord de l'Ontario, Greyhound prolonge le service qu'elle offre le long de la Transcanadienne entre le Manitoba à l'est jusqu'à Thunder Bay, Sault Ste. Marie et Sudbury, puis vers le sud jusqu'à Toronto. La compagnie relie également Thunder Bay à Hearst ainsi que Sudbury à North Bay.

Grey Goose fait la liaison entre le Manitoba et Thunder Bay en passant par le Minnesota et assure des services entre Thunder Bay et Armstrong ainsi qu'avec Hearst par le même itinéraire que Greyhound. Chaque transporteur offre un service quotidien ou cinq jours par semaine jusqu'à Hearst, à des moments différents de la journée, ce qui est probablement plus complémentaire que concurrentiel.

La Ontario Northland Transportation Commission (ONTC) exploite des services d'autocar ainsi que le chemin de fer Ontario Northland au nom du gouvernement de l'Ontario. Entre Hearst et North Bay, elle offre un service d'autocar qui dessert aussi Timmins. Cette ligne fait correspondance avec celle de Greyhound et de Grey Goose à Hearst, avec celle de Voyageur Colonial à North Bay en direction d'Ottawa et de Montréal et, jusqu'à une date récente, avec celle de Gray Coach Lines en direction de Toronto. La ONTC assure également un service entre Timmins et Sudbury ainsi qu'entre Timmins, Wawa et Sault Ste. Marie. Ces deux dernières agglomérations bénéficient aussi quatre fois par jour du service transcanadien de Greyhound.

La ONTC et Gray Coach ont été liées un certain temps par un accord de partage des autocars assurant le service entre Timmins et Toronto sur les lignes qui passent par Sudbury et North Bay. Les voyageurs pouvaient ainsi faire le trajet entre Timmins et Toronto sans changer d'autocar. À l'issue d'une décision importante, la ONTC, une société d'État provinciale qui offrait auparavant des correspondances avec les lignes de Gray Coach en provenance et à destination de Toronto, a acheté les principales lignes de cette compagnie entre Sudbury et Toronto ainsi qu'entre North Bay et Toronto. La ONTC doit maintenant être considérée comme un grand transporteur interurbain «de ligne principale». Il est significatif de noter qu'un transporteur appartenant à l'État se soit attaqué à un important marché interurbain où il concurrence un service établi appartenant à des intérêts privés. Cela va à l'encontre de la tendance qui prévaut actuellement au Canada comme ailleurs.

En Ontario, la plupart des services réguliers locaux à destination de régions éloignées ou peu peuplées qui ne sont pas desservies par les grands transporteurs régionaux sont assurés par de petits exploitants dont le principal secteur d'activités est le nolisement, les excursions ou le transport scolaire.

Selon le *Official Canadian Bus Guide*[15], de petites compagnies exploitent des lignes d'autocar dans le nord de l'Ontario. Excel Coach Lines de Kenora fournit des services quotidiens vers le sud à destination de Fort Frances et vers le nord en direction de Red Lake alors que A.J. Bus Lines de Elliot Lake offre un service vers Serpent River et assure la liaison des agglomérations de l'île Manitoulin avec Espanola.

Le sud de l'Ontario

Deux services d'autocar relient le nord et le sud de l'Ontario. Le dernier tronçon de la ligne transcanadienne de Greyhound n'est exploité comme un service express qu'entre Sudbury et Toronto. Jusqu'à une date récente, Gray Coach Lines Inc. de Toronto exploitait le même itinéraire avec un service express quotidien et un autre en fin de semaine, ce qui concurrençait directement Greyhound mais néanmoins au même tarif[16].

Gray Coach offre également un service local quotidien à destination de Sudbury et un autre vers North Bay et tous deux fournissent une liaison avec le service de la ONTC vers Timmins. Comme nous l'avons déjà expliqué, Gray Coach et la ONTC avaient conclu un accord de partage des autocars entre Toronto et Timmins sur les deux lignes. Nous avons mentionné précédemment la vente des droits de Gray Coach sur les lignes entre Toronto, Barrie, Sudbury et North Bay. Gray Coach a cédé par la même occasion ses droits d'exploitation d'un service à destination de Penetang (Penetanguishene), Collingwood et Owen Sound via Barrie, ainsi que certains autocars.

Dans le sud de l'Ontario, Gray Coach a des lignes entre Toronto et la péninsule de Niagara et Buffalo, New York au delà de la frontière ainsi que Guelph, Kitchener et Brampton et, vers le nord, entre Toronto et Owen Sound par la route 10 à partir de Brampton et la route 6 à partir de Guelph.

Greyhound fournit une liaison express entre Toronto et London et les villes-frontière de Windsor-Detroit directement par la route 401, ainsi qu'un

service local par la route 2 via Hamilton. On peut compter jusqu'à 14 départs par jour dans chaque sens entre Toronto et London, y compris un service première classe (sièges plus spacieux, films vidéo et service de boissons et collation) coûtant 6 $ de plus dans chaque sens. Greyhound offre aussi un service local entre London et Windsor le long du lac par la route 3 et un service direct entre Toronto et les villes-frontière de Niagara Falls et Buffalo.

La réglementation ontarienne subordonne l'attribution des droits d'exploitation d'un service d'autocar à la démonstration de la commodité et de la nécessité publiques de celui-ci. Le mécanisme décrit précédemment, qui consiste à se faire une place sur le marché du nolisement en montrant la nécessité d'un service régulier, est fréquemment utilisé en Ontario et il existe dans cette province un certain nombre d'exploitants de compagnie de nolisement qui assurent par conséquent des services réguliers à l'échelon local.

Voici les compagnies citées dans le *Official Canadian Bus Guide*[17] qui semblent appartenir à cette catégorie :

- Sherwood Transportation, entre Goderich et Stratford;
- Cherrey Bus Lines Inc., entre Palmerston et Stratford;
- McCoy Coach Lines, entre Simcoe et Nanticoke, Tillsonburg et Hamilton;
- United Trails Inc., entre Kitchener et Elmira ainsi qu'entre Guelph et Port Dover;
- Farr's Coach Lines Ltd., entre Hamilton, Welland et Dunnville ainsi qu'entre Port Colborne, Welland et St. Catharines;
- Pacific Western Transportation, entre Toronto et Beaverton;
- McGinnis Coach Lines Inc., entre Belleville et Picton.

Les questions que nous avons posées à ces exploitants nous ont valu des réponses similaires montrant que le transport par ligne régulière est généralement à l'origine de moins de 10 pour cent de leur chiffre d'affaires.

Un certain nombre de compagnies d'autocars qui appartiennent à cette catégorie ont un réseau plus complet de lignes régulières. C'est notamment le cas de Penetang-Midland Coach Lines Ltd., qui offre au moins trois départs

quotidiens dans chaque sens entre Toronto et Penetang et au moins deux par jour en provenance et à destination de Owen Sound. Can-Ar Coach Service de Concord a monté un réseau encore plus important de services réguliers. Cette compagnie exploite des lignes vers le nord-ouest à partir de Toronto jusqu'à Southampton dans la péninsule de Bruce, vers le nord-est jusqu'à la région de Lindsay-Peterborough et vers le nord jusqu'à Haliburton, mais il s'agit néanmoins principalement d'une compagnie de nolisement et d'excursion.

Il existe toutefois quelques transporteurs dont les services réguliers sont plus développés. Canada Coach Lines Ltd. est une filiale de Hamilton Street Railway directement exploitée par cette compagnie, qui est elle-même la propriété de la municipalité régionale de Hamilton-Wentworth. Elle offre des services réguliers d'autocar entre Hamilton et l'aéroport de Toronto, Niagara Falls, Buffalo, Brantford, Kitchener et Guelph en plus de services de nolisement et d'excursion. Les lignes régulières sont à l'origine de 48 pour cent de la distance parcourue par ses autocars et lui assurent 30 pour cent de ses recettes d'exploitation. Chatham Coach Lines et sa filiale Cha-Co Trails ont implanté des services complets dans tout l'ouest de l'Ontario (Windsor, Leamington, Chatham, Sarnia, Port Stanley, London, Kitchener, Owen Sound et Goderich) et réalisent l'essentiel de leur chiffre d'affaires grâce à ce secteur d'activités, même si elles offrent aussi des services de nolisement et d'excursion.

Le GO Transit est le système de trains de banlieue que le gouvernement de l'Ontario a mis sur pied pour desservir la région du grand Toronto; cette société exploite aussi un réseau de lignes d'autocars qui prolongent les liaisons ferroviaires.

Adirondack Trailways (qui fait partie du réseau U.S. Trailways que possède maintenant Greyhound) offre des services entre Cornwall et l'État de New York avec des lignes directes vers Albany et New York.

L'Ontario compte un autre grand transporteur assurant des liaisons par autocar avec le Québec. Voyageur Colonial Ltée exploite des services express et locaux dans le triangle Toronto-Ottawa-Montréal. Elle fournit aussi des services entre Toronto, Peterborough et Pembroke ainsi qu'entre Ottawa et Hawkesbury, Cornwall, Kingston et North Bay. Par ailleurs, elle a mis en place diverses lignes entre Ottawa et Québec, entre Ottawa et

Maniwaki et Grand Remous ainsi qu'entre Ottawa et l'aéroport de Mirabel puis Montréal par la rive nord de la rivière des Outaouais. Voyageur Colonial est ce qui subsiste de ce qui fut, jusqu'au début de cette année, non seulement la seule compagnie à offrir des services de transport interurbain réguliers dans le triangle mais aussi dans toute la province de Québec.

Le Québec

Au Québec, les services de transport interurbain réguliers par autocar étaient auparavant le domaine quasi exclusif de la Compagnie de transport provincial. Celle-ci a fusionné avec Colonial Coach Lines pour former les Entreprises Voyageur Ltée, la compagnie-mère de Voyageur Inc. et de Voyageur Colonial (VCL) jusqu'à ce que celles-ci soient rachetées par la Canada Steamships Lines (CSL). VCL dominait les marchés du Québec et de l'est de l'Ontario. Les taux de fréquentation de cette compagnie ont culminé en 1978 et, depuis lors, un affaiblissement du marché combiné à des problèmes financiers et à des conflits syndicaux ont conduit à une réorganisation, à la fin de l'an dernier, des activités de CSL dans le domaine du transport par autocar. En conséquence, à la fin de mars 1991, la structure du réseau de transport interurbain du Québec avait considérablement évolué.

Les droits d'exploitation ont été divisés et vendus à trois groupes de compagnies. La division a été réalisée de telle manière que chacune des nouvelles entreprises a obtenu une proportion équitable de «bonnes» et de «mauvaises» lignes — une répartition conçue pour favoriser la subvention croisée. Les lignes restantes, c'est-à-dire celles qui sont situées à l'intérieur de l'est de l'Ontario ou qui assurent la liaison avec cette région, et qui ont déjà été mentionnées, ainsi que les gares routières d'Ottawa et de Montréal sont demeurées la propriété d'une compagnie Voyageur Colonial Ltée restructurée. Depuis lors, la propriété de la gare routière de Montréal est revenue à la société-mère de VCL (CSL).

Les Autobus Auger Inc. de Chateauguay, au sud de Montréal, ont acquis les droits d'exploitation de la ligne Montréal-Sherbrooke-Québec et de la liaison entre Montréal et les collectivités septentrionales de Val d'Or, Chibougamau, Matagami, LaSarre, Rouyn-Noranda et entre cette dernière ville et Kirkland Lake en Ontario, puis vers le sud jusqu'à North Bay.

Certains des anciens dirigeants de Voyageur Colonial ont fondé Orléans Express Inc. et acquis les droits d'exploitation des lignes entre Montréal et

Québec via Trois-Rivières, des lignes entre Québec et la Gaspésie et de celles qui sont situées à l'intérieur de la péninsule gaspésienne. Les lignes des endroits les plus isolés, sur la rive nord du Saint-Laurent entre Québec et Baie-Comeau, Sept-Îles et la région du lac Saint-Jean, sont maintenant exploitées par Jasmin-Fournier Inc.

Enfin, parce qu'il s'agissait d'une ligne interprovinciale, le service entre Rivière-du-Loup, sur la rive sud du Saint-Laurent, et Edmunston, au Nouveau-Brunswick, ne pouvait être cédé à aucun des nouveaux transporteurs. Des accords spéciaux ont en définitive été passés entre le Québec et le Nouveau-Brunswick afin de permettre à SMT (Eastern), une société du Nouveau-Brunswick, de fournir ce service.

Nous avons examiné la nouvelle structure de l'industrie du transport par autocar au Québec — l'apparition d'un certain nombre de transporteurs régionaux remplaçant un seul grand transporteur qui desservait l'ensemble de la province et des points situés en dehors de celle-ci — avec l'un des principaux architectes de cette transformation, le président de Voyageur Colonial Ltée. Cette nouvelle structure avait pour but d'empêcher que les pertes de Voyageur Colonial s'accroissent et aussi de prévenir la disparition complète au Québec d'un réseau viable de transport interurbain par autocar.

Le fait que Voyageur Colonial ne soit jamais parvenue à éliminer des pertes d'exploitation qui ne cessaient au contraire de croître a été attribué à deux grandes catégories de problèmes. D'une part, la clientèle des autocars déclinait régulièrement depuis 1978, une tendance qui a été amplifiée en 1984 et 1985 par les réductions notables que VIA Rail Canada a apporté à ses tarifs afin de se tailler une part du marché dans le corridor Québec-Windsor. D'autre part, Voyageur faisait face à une prolifération de syndicats.

En 1980, l'ensemble des employés de VCL et de Voyageur Inc. étaient représentés par dix syndicats distincts. L'un était une organisation interne alors que les autres étaient affiliés soit au Syndicat international des camionneurs, soit à la Fraternité canadienne des cheminots, employés des transports et autres ouvriers (FCCETAO), soit à la Confédération des syndicats nationaux (CSN). Dans une large mesure, cette situation découlait des fusions et des acquisitions qui ont eu lieu. Chaque syndicat négociait indépendamment et toute mesure décidée par l'un d'eux, par exemple un arrêt de travail, était

généralement respectée par les autres, ce qui entraînait soit une grave réduction des services, soit leur arrêt total. Ces interruptions ont entraîné des pertes importantes et les coûts de main-d'oeuvre ont atteint des niveaux beaucoup plus élevés que la moyenne de l'industrie, en fait, des niveaux trop élevés pour que l'exploitation du réseau demeure rentable à une époque où la demande fléchissait.

Les nouveaux transporteurs n'ont pas hérité de l'intégralité de ces problèmes mais Voyageur continue de verser des salaires élevés même si elle ne compte plus autant de syndicats. Dans cette compagnie, la rémunération d'un chauffeur d'autobus est environ 15 pour cent plus élevée que chez Greyhound. Voyageur espère à l'évidence que son nouveau réseau, qui est plus dense et inclut plusieurs des lignes les plus fréquentées du pays, lui permettra, conjugué à une forte réduction des frais généraux et à des concessions notables de la part des syndicats, de devenir financièrement viable.

Le Nouveau-Brunswick

SMT (Eastern) exploite le seul service interurbain régulier du Nouveau-Brunswick qui soit implanté à l'échelle de la province. Il assure des liaisons entre St. Stephen, Saint-John, Moncton, Chatham et Campbellton; entre Saint-John, Fredericton, Bathurst et Campbellton ainsi qu'entre Moncton et Edmunston. Ses lignes pénètrent quelques 5 milles en Nouvelle-Écosse jusqu'à Amherst, où les voyageurs peuvent prendre une correspondance avec Acadian Lines (ils doivent changer d'autocar), ainsi qu'au Québec sur environ 75 milles de Edmunston à Rivière-du-Loup, ligne qu'exploitait auparavant Voyageur (dans ce cas aussi, les voyageurs doivent changer d'autocar à Rivière-du-Loup). La compagnie offre également des services réguliers à destination de l'Île-du-Prince-Édouard et à l'intérieur de celle-ci.

SMT a récemment été autorisée à fournir un service en direction de Bangor, dans le Maine, où les voyageurs peuvent trouver une correspondance pour Boston assurée par Greyhound Lines Inc.

La province compte par ailleurs dix autres transporteurs qui sont autorisés à exploiter des services réguliers. La plupart d'entre eux fournissent des services de transport scolaire en milieu rural ou des services de navette

avec l'aéroport. Quelques-uns assurent des services réguliers par autocar, habituellement sur de courtes distances, comme A & L Transit, qui fait la liaison entre Chatham et Newcastle, une distance inférieure à 10 milles.

Depuis que le Nouveau-Brunswick a adopté une réglementation où le «fardeau de la preuve» est renversé, il n'a été attribué que trois nouvelles licences pour des services réguliers et environ 10 nouvelles licences pour des services de nolisement. Un certain nombre de ces dernières ont été accordées à la suite de demandes présentées par des exploitants de services de nolisement dont le territoire était trop limité, puisqu'il ne couvrait parfois qu'un seul comté, et qui voulaient être autorisés à desservir l'ensemble de la province.

L'Île-du-Prince-Édouard

La compagnie SMT (Eastern) du Nouveau-Brunswick fournit le seul service d'autocar interprovincial maintenu durant toute l'année sur l'Île-du-Prince-Édouard entre Charlottetown, Kensington, Summerside, Borden et le service de traversiers menant à Cape Tormentine.

La province compte un certain nombre d'exploitants de services de nolisement et l'un d'entre eux, Trius Motor Coach Tours, assure certains services réguliers locaux qui complètent ceux de SMT plus qu'ils ne les concurrencent. De plus, Island Transit, une société de la Couronne provinciale, offre des services réguliers uniquement l'été et sollicite chaque année l'approbation d'horaires et de tarifs temporaires. Island Transit ne fournit pas de services de nolisement ou d'excursion.

Jusqu'à cette année, Island Transit desservait l'été New Glasgow, en Nouvelle-Écosse, à partir de Charlottetown via le traversier qui relie Wood Islands à Caribou, où les passagers pouvaient trouver une correspondance directe avec Acadian Lines. Cet été, ce service est assuré sur une base expérimentale par Trius, en vertu d'autorisations temporaires délivrées par les deux provinces.

La Nouvelle-Écosse

Acadian Lines est le principal transporteur interurbain de la Nouvelle-Écosse. Il fournit des services entre Halifax et Yarmouth par la vallée d'Annapolis, entre Halifax et Amherst avec une correspondance avec le service de SMT

(Eastern) à destination du Nouveau-Brunswick, et entre Halifax et Sydney sur l'île du cap Breton.

Quelques petites compagnies complètent les services de Acadian. MacKenzie Bus Line Ltd. relie Halifax à Yarmouth par la route 103 le long de la rive sud et Zinck's Bus Co. Ltd. fait la liaison entre Halifax et Sherbrooke à l'est le long de la rive sud sur la route 7. Al's Cabs and Vans Ltd. exploite des camionnettes adaptées à cette fin et un minibus à 15 places sur la ligne de 90 milles entre Antigonish et Canso. Transoverland Ltd. assure un service quotidien entre Cheticamp, sur la piste Cabot, et Sydney.

Terre-Neuve

Les Chemins de fer du Canadien National (CN) ont exploité un service ferroviaire régulier de transport de passagers à Terre-Neuve de 1949, année où Terre-Neuve est devenue une province du Canada, jusqu'au moment où la Commission canadienne des transports a autorisé cette société à le supprimer pour le remplacer par un service d'autocar. Celui-ci, CN Roadcruiser, a commencé en décembre 1968 et a été exploité parallèlement au service ferroviaire durant six mois avant que le CN soit finalement autorisé à interrompre ce dernier.

CN Roadcruiser assure actuellement un service quotidien sur la route transcanadienne entre St. John et Port aux Basques, où les passagers peuvent prendre le traversier de Marine Atlantic qui les mène à North Sydney, en Nouvelle-Écosse. La compagnie utilise à cette fin 25 autocars MCI de 47 places. Des gares routières ont été installées dans les anciennes gares ferroviaires de St. John, Grand Falls et Corner Brook, dans des installations louées sur les aéroports de Gander et Stephenville et dans le terminal maritime de Marine Atlantic à Port aux Basques. Roadcruiser est déficitaire.

Quelque cinquante services réguliers sont autorisés à Terre-Neuve et au Labrador en vertu de la *Motor Carrier Act*. Ils relient pratiquement toutes les agglomérations avec au moins un des points desservis par Roadcruiser. De façon générale, il s'agit de lignes locales peu fréquentées et la plupart des transporteurs utilisent des camionnettes spéciales ou des minibus.

Seuls quatre ou cinq de ces exploitants utilisent de véritables autocars. Il s'agit en général d'autocars Prévost ou MCI à 47 places mais l'on trouve

aussi des Bluebird, qui sont plus petits, ou des autocars scolaires convertis. L'un de ces services raccorde St. Anthony à l'extrémité nord de Terre-Neuve à Deer Lake et Corner Brook. Un autre fait la liaison entre Cannings Cove, sur la péninsule Bonavista, et Clarenville et St. John. Il existe aussi un service entre St. John, Argentia et le service de traversiers partant de North Sydney en Nouvelle-Écosse.

Résumé

Greyhound est le principal transporteur dans l'ouest du Canada. La compagnie assure une liaison directe entre Vancouver et Toronto qui se prolonge jusqu'à Buffalo et Windsor. Elle est également le principal transporteur en Colombie-Britannique et en Alberta. L'ouest du Canada compte deux grands transporteurs régionaux : STC, qui offre des services intraprovinciaux en Saskatchewan, et Grey Goose, qui fait la même chose au Manitoba et dans le nord-ouest de l'Ontario. Il existe de plus divers petits services locaux dans certaines régions qui ne sont pas couvertes par ces grands transporteurs. Cinq d'entre eux sont situés dans le sud de la partie continentale de la Colombie-Britannique et sur l'île de Vancouver, un dans la région de Trail-Castlegar et environ huit dans le nord de la Colombie-Britannique, en Alberta, dans les Territoires du Nord-Ouest et au Yukon. On trouve de plus divers petits services complémentaires et de liaison en Saskatchewan, qui bénéficient dans certains cas de programmes provinciaux de subventions, et deux dans le nord-ouest de l'Ontario. En Alberta, il n'existe qu'un seul exemple de concurrence réelle avec Greyhound : le service «de luxe» plus coûteux fourni par Red Arrow entre Edmonton et Calgary ainsi qu'entre Edmonton et Fort McMurray.

Ontario Northland et Greyhound relient le nord de l'Ontario à Toronto. Le sud de la province est desservi par six transporteurs régionaux d'une certaine importance (y compris Gray Coach). On trouve parmi eux Voyageur Colonial, qui est le transporteur dominant dans le sud-est de l'Ontario. Il existe au moins sept petits transporteurs assurant un service sur des lignes locales. De façon générale, ce sont principalement des exploitants de services de nolisement et d'excursion. Hormis quelques chevauchements de lignes dans le sud-ouest de l'Ontario, la seule concurrence réelle semble être celle à laquelle se livrent Greyhound et Gray Coach sur les lignes Sudbury-Toronto et Toronto-Buffalo.

Le transporteur qui était auparavant le plus important du Québec, Voyageur Colonial, s'est départi de la plupart de ses lignes dans cette province et elles ont été reprises par quatre transporteurs régionaux.

SMT (Eastern) demeure le seul transporteur notable au Nouveau-Brunswick et dans l'Île-du-Prince-Édouard, et ce, bien que la réglementation qui régit l'accès au marché ait été assouplie. Acadian Lines est le transporteur dominant en Nouvelle-Écosse, tout comme Roadcruiser à Terre-Neuve. Il existe environ dix petits transporteurs agréés au Nouveau-Brunswick, deux sur l'Île-du-Prince-Édouard, quatre en Nouvelle-Écosse et près de cinquante à Terre-Neuve. Toutefois, la plupart de ces petits transporteurs (et la quasi totalité de ceux du Nouveau-Brunswick et de Terre-Neuve) n'exploitent que de très courtes lignes d'apport ou des services aéroportuaires au moyen de camionnettes spéciales ou de minibus.

Au Canada, certains transporteurs offrant des services d'autocar interurbains sont étatisés. Il s'agit notamment de Roadcruiser à Terre-Neuve, qui appartient au Canadien National et qui est exploité par celui-ci; de la Saskatchewan Transportation Company et de la Ontario Northland Transportation Commission, deux sociétés d'État provinciales. Canada Coach Lines est la propriété de la municipalité qui l'exploite.

5. Comparaison tarifaire

INTRODUCTION

La réglementation des tarifs constitue un aspect important de la réglementation du transport interurbain par autocar au Canada. Une bonne connaissance de la gamme des tarifs réglementés et des écarts qu'ils présentent permet de comprendre plus facilement la nature des différences régionales qui caractérisent l'industrie canadienne de l'autocar et les répercussions que peuvent avoir les modifications du cadre réglementaire. Nous examinerons maintenant les tarifs d'autocar publiés[18] pour différentes régions et circonstances. Sauf mention contraire, nous nous référons à la situation qui prévalait en juillet 1990. Nonobstant les différences qui existent entre les mécanismes de réglementation de l'accès au marché ou de l'abandon d'un service adoptés par les différentes administrations, chaque province exige au moins que les tarifs maximum soient approuvés par son organisme de réglementation.

Le transport interprovincial

Les tarifs sont approuvés par les organismes de réglementation de chaque province. Cette approbation s'étend aux parties des tarifs interprovinciaux correspondant aux tronçons de lignes situés dans chaque province. Par conséquent, les tarifs appliqués par Greyhound pour son service transcanadien varient d'une province à l'autre. Il existe un tarif direct pour le trajet Vancouver-Toronto qui est inférieur à la somme de chacun des tronçons d'itinéraire (au milieu de l'année 1990, il s'établissait à 220 $, soit environ 8 ¢ au mille)[19]. Le tableau 2, qui énumère les tarifs au mille pour les tronçons situés dans les diverses provinces, révèle la nature des différences entre les tarifs pratiqués dans les différentes provinces.

Tableau 2
TARIFS LOCAUX, SERVICE TRANSCANADIEN DE GREYHOUND

Province	Tarif au mille
Colombie-Britannique	12,3¢
Alberta	13,7
Saskatchewan	12,0
Manitoba	12,0
Ontario	(variable) 15,3-17,4

Au milieu de l'année 1990, un aller simple entre Vancouver et Halifax[20] coûtait 320 $. Le tableau 3 indique quels étaient alors les tarifs pour les tronçons situés à l'est de Toronto et les transporteurs desservant chaque tronçon.

Tableau 3
TARIFS LOCAUX, SERVICE DE TORONTO À HALIFAX

Province	Tarif au mille	Transporteur
Ontario	16,1¢	Voyageur Colonial
Québec	19,1	Orléans Express
Nouveau-Brunswick	17,3	SMT (Eastern)
Nouvelle-Écosse	14,5	Acadian Lines

Comme on peut le constater, les niveaux tarifaires d'ensemble varient selon les provinces[21]. Au milieu de l'année 1990, les tarifs étaient plus élevés en Alberta que dans les autres provinces de l'Ouest mais les tarifs pratiqués dans l'ouest du Canada demeuraient notablement inférieurs à ceux qui avaient cours dans l'est, où c'est la Nouvelle-Écosse qui demandait les tarifs les plus bas et le Québec qui imposait les plus élevés.

Les seuls tronçons «concurrentiels»[22] parmi ceux auxquels les tarifs précités s'appliquaient sont la courte étape Moose Jaw-Regina de la ligne qui traverse la Saskatchewan et les étapes Wawa-Sault Ste. Marie et Sudbury-Toronto. En Ontario, ce sont là les tronçons où les tarifs au mille étaient *les plus élevés* puisqu'ils s'établissaient respectivement à 16,9 ¢ et 17,4 ¢.

La Colombie-Britannique

En Colombie-Britannique, les tarifs de Greyhound se situaient en moyenne à environ 12,5 ¢ au mille. Les tarifs ne varient pas, à l'exception des différences occasionnées par un mécanisme de dégressivité qui produit des tarifs pouvant atteindre 14 ¢ au mille sur les courtes distances et au mieux 12 ¢ au mille sur les trajets les plus longs.

Pour le service qu'elle offre entre Vancouver et Pemberton, la compagnie Maverick Bus Lines réclamait des tarifs d'environ 10 ¢ au mille, c'est-à-dire 10 $ pour le trajet jusqu'à Whistler et 12 $ pour Pemberton. Vancouver Island Coach Lines a institué un barème de tarifs dégressifs qui allaient de 16 à 15 ¢ au mille. Le tableau 4 en donne quelques exemples.

Tableau 4
EXEMPLES DE TARIFS DE VANCOUVER ISLAND COACH LINES

Itinéraire	Tarif	Tarif au mille
Victoria à Duncan	6,40 $	16,0¢
Victoria à Nanaimo	11,20	15,5
Victoria à Port Alberni	19,20	15,7
Victoria à Campbell River	25,60	15,4

L'Alberta

En Alberta comme en Colombie-Britannique, Greyhound domine l'industrie de l'autocar et les tarifs mentionnés correspondent généralement à ceux des lignes de cette compagnie. Ils se situaient habituellement près de 14 ¢ au mille, une certaine dégressivité les inscrivant toutefois dans une fourchette d'au minimum 13 ¢ et d'au maximum 15 ¢ pour les distances les plus courtes. Comme le tarif maximum au mille est réglementé, les tarifs sont pour l'ensemble homogènes dans la province, du nord au sud.

Il existe deux exceptions. Le prix du billet demandé par Greyhound pour la liaison directe Calgary-Edmonton était de 22 $, soit un tarif de 11,7 ¢ au

mille, alors que celui de la liaison Edmonton Fort McMurray était de 30 $, soit 10,9 ¢ au mille. Ce sont les deux itinéraires sur lesquels Red Arrow exploite son service «de luxe» à des tarifs plus élevés. Cela donne à penser que pour demeurer concurrentielle, Greyhound a dû maintenir ses prix à un niveau inférieur à ceux qu'elle pratique ailleurs en Alberta où elle n'est pas concurrencée.

La Saskatchewan

Le niveau moyen des tarifs se situait à 12 ¢ au mille en Saskatchewan, sans dégressivité apparente. La plupart des tarifs mentionnés concernent les lignes de STC. Sur celles qui sont desservies exclusivement par Greyhound, les tarifs semblent être marginalement *plus élevés*, à environ 12,3 ¢ au mille. (On a ainsi relevé un cas où deux tarifs différents ont été publiés pour le trajet Yorkton-Saskatoon avec un billet à 25,30 $ (12,3 ¢ au mille) pour la STC et à 27,00 $ (13,2 ¢ au mille) pour Greyhound; il serait curieux d'en conclure que cela reflète une situation de «concurrence».)

Le Manitoba

Dans cette province, hormis les lignes directes de Greyhound, les services d'autocar réguliers sont assurés par Grey Goose Bus Lines. Le Manitoba pratiquait approximativement le même niveau tarifaire que la Saskatchewan, soit 12 ¢ au mille, avec très peu de dégressivité.

Il existe toutefois une exception, le seul exemple que nous ayons trouvé d'un tarif commun appliqué à un groupe de points à l'intérieur d'une zone géographique, une méthode répandue dans la tarification du transport du fret. Le prix d'un billet d'autocar à destination d'un certain nombre d'agglomérations situées très au nord, entre l'intersection de Ponton et des points au delà, par exemple Thompson et Lynn Lake, était de 69,75 $ à partir de Winnipeg. Les tarifs qui en résultaient pour des points plus proches étaient plus élevés que la norme provinciale de 12 ¢, soit 14,6 ¢ pour Thompson, le tarif le plus élevé étant celui qu'appliquait Ponton, 18,2 ¢ au mille.

L'Ontario

En Ontario, la structure tarifaire est plus diversifiée que dans les autres provinces et elle fournit un meilleur aperçu de ce que pourrait donner un renforcement de la concurrence.

Trois grands services d'autocar sont exploités dans le nord de l'Ontario. Greyhound et Grey Goose ont des lignes qui se chevauchent mais cela ne semble pas avoir de répercussions sur leurs tarifs. Pour les trajets directs, qu'ils soient effectués sur les lignes d'un seul transporteur ou des deux, les tarifs présentaient une certaine dégressivité puisqu'ils étaient compris entre 14,5 et 16,5 ¢ au mille. Le troisième transporteur est la Ontario Northland Transportation Commission, qui est la propriété de la province et dont les tarifs étaient supérieurs puisqu'ils s'établissaient en moyenne entre 17,5 ¢ et 18 ¢ au mille sans dégressivité.

Compte tenu de la dégressivité en vigueur chez Greyhound, les tarifs locaux appliqués par cette compagnie pour les courtes distances étaient plus élevés. Ils étaient de 16,4 ¢ du mille pour la liaison North Bay-Sudbury, un trajet de 130 milles, et de 17,3 ¢ du mille pour la liaison Sudbury-Espanola, un trajet de 70 milles. On peut comparer ces tarifs avec ceux de A.J. Bus Lines, une compagnie de nolisement qui assure un service régulier entre Espanola et les agglomérations de l'île Manitoulin. Le prix du billet pour Little Current était de 4,25 $, soit 12,9 ¢ du mille.

Les tarifs des liaisons entre le nord et le sud de l'Ontario étaient plus coûteux que ceux qui étaient appliqués pour des trajets dans le nord ou dans le sud même. Le tarif du billet de liaison express Greyhound entre Sudbury et Toronto, à 17,5 ¢ au mille, était plus élevé que pour tout autre tronçon de sa liaison transcanadienne alors que c'est sur cette ligne que l'on trouve l'un des rares cas de concurrence intramodale au pays dans les transports par autocar.

Sur cette ligne, Gray Coach Lines exploitait alors un autocar express assurant la liaison entre les mêmes gares routières que Greyhound et au même prix. La réglementation autorise des différences de tarif, mais la transparence de ceux-ci fait probablement qu'il est inefficace à long terme d'utiliser de telles différences comme arme concurrentielle. Les deux transporteurs semblaient se livrer une concurrence mais leurs cadres supérieurs ont exprimé des points de vue différents. Greyhound considère que le service offert par Gray Coach est plus complémentaire que concurrentiel alors que cette dernière compagnie estime qu'elle concurrence Greyhound mais pas sur le plan des tarifs. Gray Coach offrait également un service local par jour sur cette ligne. Elle fournissait de plus le seul service direct entre North Bay et Toronto, à un tarif de 20,4 ¢ au mille.

Gray Coach exploitait d'autres lignes au nord-ouest de Toronto à des tarifs allant de 20,8 ¢ à 23,4 ¢ au mille pour des services concurrençant dans certains cas ceux que Penetang Midland Coach Lines assurait aux mêmes tarifs. Chatham Coach Lines/Cha-co Trails offrait différentes liaisons dans la même région à des tarifs similaires, c'est-à-dire de 22,5 à 23,5 ¢ au mille. C'est Car-Ar Coach Service qui appliquait les tarifs les plus faibles dans la région sur sa ligne Southampton-Toronto, soit 19 ¢ au mille.

Les tarifs imposés sur les lignes du sud de l'Ontario ne semblent pas avoir été établis en fonction d'une stratégie particulière. Les tarifs de Greyhound et ceux des compagnies de moindre importance se situaient entre 11,7 ¢ et 23 ¢ au mille, sans que l'on puisse trouver de raison manifeste d'établir une distinction entre Greyhound et les autres compagnies.

Si l'on excepte quelques lignes régulières locales exploitées par des compagnies de nolisement régionale, les lignes situées à l'est de Toronto sont exclusivement desservies par Voyageur Colonial. Le plus gros marché de l'est de l'Ontario est le corridor Toronto-Ottawa-Montréal. Dans celui-ci (où l'autocar est concurrencé par des services ferroviaires subventionnés), les tarifs au mille de la compagnie étaient moins élevés que sur les lignes moins fréquentées :

- Pour les 125 milles de la ligne Ottawa-Montréal, le tarif était de 16,1 ¢ au mille alors qu'il s'établissait à 18,7 ¢ pour les 133 milles de la liaison Pembroke-North Bay.
- Sur les 342 milles qui séparent Montréal de Toronto[23], le tarif était de 15,7 ¢ au mille, pour 18,0 ¢ au mille sur les 336 milles de l'itinéraire Montréal-North Bay.
- Les tarifs atteignaient 21 ¢ au mille sur certains tronçons intermédiaires locaux des lignes du corridor.

Les tarifs inférieurs pratiqués pour les services express du corridor trouvent probablement leur origine dans la concurrence que livre VIA Rail. Les extrémités inférieure et supérieure de la fourchette de tarifs de Voyageur se situent néanmoins dans la plage des tarifs moyens pour le sud de l'Ontario.

Comme nous l'avons déjà indiqué, il semble que la réglementation ontarienne qui impose de déposer les tarifs et de les faire approuver ne soit pas

parfaitement respectée. On peut démontrer qu'il a été proposé des tarifs réduits qui n'ont été déposés qu'à une date ultérieure, voire même pas du tout.

En Ontario, il arrive fréquemment que des tarifs soient modifiés ou que l'on offre des tarifs spéciaux afin de stimuler les ventes. Greyhound, par exemple, a introduit l'hiver dernier sur un certain nombre de lignes des tarifs fortement réduits si le billet était acheté d'avance, avec semble-t-il des résultats décevants. La plupart des transporteurs proposent divers tarifs promotionnels, notamment des tarifs réduits visant des groupes précis comme les personnes âgées et les étudiants ainsi que des tarifs spéciaux pour des cas comme l'aller-retour dans la même journée. Ces tarifs réduits semblent plus fréquents et plus avantageux sur les lignes où VIA Rail offre elle-même des rabais.

Le Québec

Au Québec, les tarifs étaient plus élevés qu'en Ontario mais n'en demeuraient pas moins généralement homogènes au sein de la province. Pour les distances les plus courtes, c'est-à-dire moins de 100 milles, ils étaient en moyenne d'environ 22 ¢ au mille et, pour des distances supérieures, d'un peu plus de 18 ¢, la dégressivité ne semblant pas aller au delà de ce seuil. Les tarifs pour les trajets effectués à l'intérieur de la péninsule gaspésienne et, dans une moindre mesure, en provenance ou à destination de celle-ci, étaient moins élevés que ceux qui étaient pratiqués ailleurs, atteignant parfois 15,8 ¢ au mille entre les villes de Rivière-du-Loup et de Gaspé, ce qui représente une distance de 312 milles; et 16,5 ¢ entre Québec et Gaspé, pour une distance de 427 milles.

Le Nouveau-Brunswick et l'Île-du-Prince-Édouard

SMT assure l'intégralité des services réguliers de transport par autocar au Nouveau-Brunswick. Ses tarifs étaient en moyenne d'environ 18 ¢ au mille avec une dégressivité faisant qu'ils variaient entre 25 ¢ pour une distance de 34 milles et 17 ¢ pour un trajet de 300 milles.

Les tarifs de transport interprovincial à partir de l'Île-du-Prince-Édouard correspondaient à la somme des 15,25 $ réclamés pour le trajet Charlottetown-Amherst (traversier compris) et des tarifs appropriés pour le reste de l'itinéraire.

La Nouvelle-Écosse

En Nouvelle-Écosse, il semble un peu plus difficile (ou du moins plus long) de faire approuver une augmentation de tarif par l'organisme de réglementation. Toute demande en ce sens déclenche automatiquement une audience publique. C'est peut-être une des raisons pour lesquelles, dans cette province, les tarifs sont de 3 à 4 ¢ au mille moins élevés qu'au Nouveau-Brunswick, ce qui en fait les tarifs les plus bas de toutes les provinces à l'est du Manitoba.

Les tarifs y sont dégressifs mais moins que dans le passé et Acadian Lines a l'intention de supprimer cette dégressivité. Ils étaient calculés sur la base de 9 ¢ au kilomètre jusqu'à une distance de 250 kilomètres et à raison de 8 ¢ au kilomètre au delà. (Acadian est le seul transporteur qui fait effectivement ses calculs en kilomètres.) Cela donnait un barème de tarifs allant de 14 ¢ au mille pour les 255 milles de distance entre Halifax et Sydney et 14,5 ¢ au mille pour celles qui sont inférieures à 154 milles (250 kilomètres).

MacKenzie Bus Lines assurait le service sur la rive sud, entre Halifax et Yarmouth, à des tarifs inférieurs à ceux de Acadian puisqu'ils passaient de 10,9 ¢ au mille pour la totalité du trajet de 220 milles entre Halifax et Yarmouth à 13,4 ¢ pour les 67 milles à parcourir pour arriver à Lunenburg. MacKenzie demandait 24 $ pour le trajet pour Yarmouth alors que Acadian proposait un prix concurrentiel de 25 $, soit 11,4 ¢ au mille. Cela se compare favorablement aux 31 $ auxquels se serait élevé le prix du billet si cette compagnie l'avait calculé de la même façon que les autres.

Terre-Neuve

Les tarifs Roadcruiser du CN doivent être approuvés par l'organisme fédéral de réglementation, c'est-à-dire l'Office national des transports. Le barème tarifaire en vigueur en 1990 était une échelle dégressive allant de 12 ¢ au mille pour le trajet de 562 milles qui sépare St. John de Port aux Basques à 20,8 ¢ pour le court itinéraire de 60 milles entre St. John et Windsor/Grand Falls. Ces tarifs figurent parmi les plus bas au pays alors que Roadcruiser n'a aucune concurrence à affronter sur son marché.

Résumé

Le cadre réglementaire provincial donne habituellement naissance à une structure tarifaire relativement homogène généralement fondée sur un rapport milles-voyageurs constant, et ce, quel que soit le type de ligne, le

coefficient de remplissage et la distance à parcourir. Les principales exceptions sont notamment les tarifs pratiqués par Greyhound sur les lignes Calgary-Edmonton et Edmonton-Fort McMurray (où la compagnie subit la concurrence de Red Arrow) et les lignes de l'Ontario, où l'écart entre les divers tarifs est substantiel. C'est en général au Québec que les tarifs sont les plus élevés.

La Saskatchewan et Terre-Neuve sont deux des trois provinces où les tarifs sont les plus bas au pays. Dans les deux cas, le transporteur dominant est la propriété de l'État, la STC appartenant à la Saskatchewan et Roadcruiser à une société de l'État fédérale, le Canadien National. Les deux transporteurs sont déficitaires.

6. LA CONCURRENCE

Cette partie décrit tout d'abord brièvement le cadre concurrentiel de l'industrie du transport par autocar et le degré de concurrence que lui imposent les autres modes. Il examine ensuite la concurrence (ou l'absence de concurrence) entre les transporteurs par autocar par rapport à la réglementation dont ils doivent s'accommoder.

6.1 LA CONCURRENCE INTERMODALE

Selon les dernières données disponibles[24], en 1988, quelque 37 pour cent des déplacements interurbains effectués au pays grâce à des transports publics réguliers ont été faits par autocar. Pour l'ensemble des modes de transport publics, le déplacement moyen était d'environ 600 kilomètres; par autocar interurbain, il était de 155 kilomètres. On peut en conclure que les transports par autocar ne sont à l'origine que d'à peu près 10 pour cent des kilomètres-voyageurs.

L'autocar est considéré comme le moyen de transport «du pauvre». C'est traditionnellement le moins cher. La clientèle typique des autocars est perçue comme composée non pas de gens qui décident de ne pas prendre leur automobile pour effectuer des déplacements de courte à moyenne distance mais plutôt de personnes qui ne peuvent conduire parce qu'elles sont trop âgées, frappées d'une incapacité ou n'ont pas de véhicule particulier (les pauvres qui travaillent, les chômeurs, les étudiants).

On estime que la demande dont bénéficient les services réguliers de transport interurbain en autocar est contracyclique ou que, du moins, ce mode de transport n'est pas autant affecté que les autres par les ralentissements de l'économie. Il s'agit d'un moyen de transport qui attire surtout ceux qui attachent une faible valeur économique à leur temps. Pendant les récessions, comme il s'agit de la possibilité de transport la moins coûteuse, il gagne une clientèle supplémentaire au détriment de l'automobile et des autres modes de transport publics plus chers; dans les temps de prospérité, il perd des passagers au profit de ceux-ci.

Le transport aérien

Traditionnellement, l'avion n'est pas perçu comme un concurrent de l'autocar au Canada. On considère généralement que les tarifs aériens sont hors de portée du client typique des autocars. De plus, le temps que l'avion permet d'économiser, le principal avantage de ce mode de transport, ne présente probablement pas une aussi grande valeur pour le passager moyen des autocars. Par ailleurs, les compagnies aériennes pratiquent de temps à autre des tarifs très réduits qui se sont déjà approchés des tarifs d'autocar pour les longs trajets et qui les ont même parfois égalés.

Pour profiter de tels tarifs, il fallait cependant réserver suffisamment tôt et acheter d'avance son billet. La plupart des passagers des autocars n'ont pas l'habitude de le faire, et il est possible que les finances de beaucoup d'entre eux ne le leur permettent tout simplement. Enfin, une bonne partie des agglomérations rurales et des petites villes desservies par les autocars ne profitent d'aucun service aérien et n'ont parfois même pas d'aéroport.

Cela ne signifie pas pour autant qu'il n'y a *aucune* concurrence entre l'avion et l'autocar. Il existe certainement des voyageurs qui préféreraient aller plus vite en avion mais qui choisissent néanmoins l'autocar parce qu'ils sont très sensibles à des considérations de prix, les étudiants par exemple. Lorsqu'ils peuvent bénéficier de tarifs aériens suffisamment bas, ces clients des autocars en acceptent les conditions pour pouvoir voyager en avion. Aux États-Unis, où les billets d'avion sont généralement moins coûteux qu'au Canada, cette concurrence est suffisamment intense pour avoir largement contribué aux pertes de plus en plus lourdes subies par les principales compagnies spécialisées dans le transport long courrier en autocar. Depuis 1990, les transports aériens semblent avoir eu une incidence de plus en plus marquée

sur les recettes que les compagnies canadiennes de transport par autocar tirent des plus longs trajets. En 1992, pour les plus longs trajets, les tarifs aériens étaient régulièrement inférieurs aux tarifs ordinaires de transport par autocar.

Durant les périodes creuses qui ont précédé et suivi les fêtes de fin d'année de l'hiver 1991, Greyhound a mis sur le marché des billets à prix très réduit sur quelques lignes choisies (les rabais atteignaient dans certains cas 70 pour cent). Il s'agissait de tarifs excursion appliqués à des billets achetés d'avance qui n'étaient valables que certains jours de la semaine et à des heures de départ déterminées (en dehors de heures de pointe). De plus, chaque autocar n'emportait qu'un nombre limité de passagers voyageant à de tels tarifs et les billets n'étaient pas remboursables. Selon Greyhound, cette initiative n'a guère été couronnée de succès, principalement parce que la plupart des gens qui voyagent en autocar refusent d'acheter leur billet d'avance. Cela pourrait également indiquer que ces gens ne voyagent pas pour le plaisir et qu'ils ne se déplacent donc pas davantage lorsqu'ils peuvent bénéficier de tarifs promotionnels; en d'autres termes, cela peut donner à penser que la demande émanant de la clientèle des autocars, clientèle qui ne se déplace pas nécessairement par ce mode de transport quand elle voyage, est inélastique quant aux prix. Enfin, la saison durant laquelle cette promotion a eu lieu pourrait avoir empêché la compagnie de profiter de la clientèle de certaines personnes qui sont sensibles aux prix, par exemple les étudiants.

Le transport ferroviaire

Le train est traditionnellement considéré comme plus élégant, plus confortable mais aussi plus coûteux que l'autocar mais aussi comme un moyen de transport plus long que l'avion, même s'il est plus confortable et moins cher. Depuis quelques années, toutefois, VIA Rail met en oeuvre des stratégies de mise en marché qui visent à donner de l'expansion à sa clientèle et à sa part de marché. Elle cherche à concurrencer l'avion sur le marché des courtes distances du corridor Toronto-Ottawa-Montréal en mettant l'accent sur des départs plus fréquents, sur un meilleur service et sur une plus grande commodité (VIA 1). Ces stratégies ont également ciblé l'automobile et le mode de transport de masse qu'est l'autocar au moyen de tarifs réduits.

Comme VIA Rail a abandonné d'autres services ces dernières années, la concurrence que cette compagnie impose à l'autocar s'est concentrée sur le corridor Québec-Windsor. Le transporteur le plus touché est Voyageur

Colonial (VCL) qui subit la concurrence de VIA Rail sur la quasi totalité de son réseau. Selon son président, VCL perd un nombre considérable de passagers au profit de VIA Rail. Il s'est montré très frustré que VIA Rail parvienne à livrer une concurrence efficace grâce à des tarifs parfois inférieurs à ceux des autocars alors qu'elle ne couvre qu'une petite fraction de ses coûts. Si elle n'était pas la propriété du gouvernement et si celui-ci ne la finançait pas, a-t-il déclaré, elle serait obligée d'adopter une structure tarifaire commercialement saine. Dans ce cas, elle ne constituerait pas une telle menace concurrentielle et la viabilité de VCL ne serait pas compromise. Pour les services qui entrent en concurrence directe avec VIA Rail, les tarifs de VCL sont plus faibles au kilomètre que partout ailleurs, à l'évidence du fait de cette concurrence, mais rendus possibles par l'importance de la clientèle.

Dans le reste du pays, surtout depuis les coupures pratiquées en 1990, VIA Rail n'a probablement pas beaucoup d'incidence sur la clientèle des autocars. Deux des services supprimés étaient offerts en Nouvelle-Écosse, et il est difficile de déterminer dans quelle mesure cela a eu un impact sur les transports par autocar.

VIA Rail exploitait entre Halifax et Yarmouth des services passant par la vallée de l'Annapolis ainsi qu'une liaison entre Halifax et Sydney sur l'île du Cap Breton. Ces deux services ont été abandonnés le 15 janvier 1990. Acadian Lines a estimé que VIA Rail détenait entre 15 et 20 pour cent du marché sur ces itinéraires. Acadian nous a fourni des données montrant que le taux de fréquentation sur ces lignes dans les six derniers mois de 1990, c'est-à-dire après que VIA Rail ait abandonné ces services, était de 3 à 4 pour cent *inférieur* à ce qu'il était à la même époque en 1989, avant la suppression des liaisons de VIA Rail. (Nous n'avons pas utilisé les données portant sur l'ensemble de l'année parce qu'elles ont été altérées par la grève de huit semaines survenue chez Acadian au printemps de 1989.)

Les entretiens que nous avons eus avec le président de Acadian ont mis en lumière deux explications possibles. Certains des passagers de VIA Rail qui utilisaient les correspondances qu'offraient les autocars ou qui empruntaient ceux-ci pour la moitié d'un aller-retour ont peut-être cessé de voyager une fois le service ferroviaire abandonné. Autrement dit, il s'agissait de passagers de VIA Rail pour lesquels Acadian fournissait un service d'apport. Il est également possible que les gains réalisés du fait de l'abandon des services de VIA Rail aient été noyés dans l'évolution d'ensemble de la demande.

La fréquentation des autocars de Acadian déclinait en effet depuis des années, comme dans le reste de l'industrie. Acadian a donc peut-être gagné une clientèle à la suite de la suppression des services de VIA mais la variation par rapport à l'année précédente demeure négative. En d'autres termes, si VIA avait maintenu ses services, la clientèle de Acadian aurait peut-être chuté dans une proportion bien supérieure à trois ou quatre pour cent. Les augmentations de tarif de 8,25 pour cent entrées en vigueur en août 1989, de 9 pour cent le 1er février 1990 et de 9,5 pour cent le 1er septembre de la même année ont également une incidence.

6.2 LA CONCURRENCE INTRAMODALE

Le cadre réglementaire au sein duquel évolue la majeure partie de l'industrie canadienne de l'autocar décourage en pratique la concurrence entre les transporteurs sur les mêmes lignes. On trouve bien sûr des exceptions importantes à cette règle. En 1987, le Nouveau-Brunswick et l'Île-du-Prince-Édouard ont supprimé les principaux obstacles à l'arrivée de nouvelles compagnies sur le marché. À partir de 1977, les conditions régnant en Ontario semblent avoir été plus favorables à la concurrence. En Alberta, on note un cas manifeste de concurrence entre deux services.

Ces exceptions sont examinées ci-après. On relève un certain nombre d'autres cas où, au moins du point de vue technique, il existe une «concurrence» entre des services d'autocar, mais ils présentent peu d'intérêt et nous ne les étudions pas en détail. Il s'agit pour l'essentiel de chevauchements entre les lignes de deux transporteurs comme ceux qui caractérisent les lignes transcanadiennes de Greyhound et les services intraprovinciaux de la Saskatchewan Transportation Company.

Le Nouveau-Brunswick et l'Île-du-Prince-Édouard

Le 1er janvier 1988, le Nouveau-Brunswick et l'Île-du-Prince-Édouard ont supprimé un obstacle important à la concurrence dans les services d'autocar en n'exigeant plus des compagnies qui demandent à exploiter un service qu'elles démontrent «la commodité et la nécessité publiques» de celui-ci. Le fardeau de la preuve incombe maintenant à ceux qui s'opposent à ce qu'il soit donné suite à de telles demandes puisqu'ils doivent dorénavant démontrer que le service proposé ira à l'encontre de l'intérêt public.

La refonte de la réglementation ne semble pas avoir attiré beaucoup de nouvelles compagnies sur le marché. Au Nouveau-Brunswick, seules trois nouvelles licences ont été accordées pour des services réguliers très limités et l'un d'eux au moins est une nouvelle desserte aéroportuaire. Dix nouvelles licences de service de nolisement ont été émises, mais la plupart d'entre elles ont été attribuées à des exploitants déjà implantés qui souhaitaient étendre leurs services à l'ensemble de la province.

Ces provinces ne comptent aucune grosse agglomération et SMT (Eastern) semble offrir un service efficace à prix raisonnable dans la plupart des régions. Il ne paraît pas y avoir eu de tentatives d'affaiblissement de ce monopole sur le marché des services réguliers. D'un autre côté, les nouveaux exploitants de services de nolisement, et dans une plus large mesure encore ceux qui étaient déjà implantés et qui ont étendu leur territoire, ont grugé de façon notable la clientèle des services de nolisement de SMT. Alors que, voilà trois ans, cette compagnie affectait 37 autocars aux services de nolisement, ce nombre a maintenant été ramené à 10.

L'Ontario

En 1977, le gouvernement de l'Ontario a autorisé pour la première fois un exploitant d'autocars à offrir des services sur des lignes de la province déjà desservie.

Le service transcanadien de Greyhound en provenance de la côte ouest allait jusqu'à Toronto mais, sur le dernier tronçon de la ligne, entre Sudbury et cette dernière ville, c'était Gray Coach Lines et non Greyhound qui détenait les droits d'exploitation. Cependant, en vertu d'un accord, Gray Coach utilisait les autocars de Greyhound sur cette ligne. De plus, Greyhound offrait un service à partir de Toronto pour assurer une liaison avec les réseaux d'autocars américains par l'intermédiaire de Detroit mais non pas de Buffalo. Dans ce cas, également, Gray Coach avait l'exclusivité des droits d'exploitation entre Toronto et Buffalo.

Greyhound a demandé au gouvernement de l'Ontario l'autorisation de fournir des services entre Sudbury et Toronto ainsi qu'entre cette dernière ville et Buffalo. Donnée en 1977 par une ordonnance du cabinet provincial, cette autorisation a toutefois été assortie d'une restriction dans la mesure où Greyhound n'a pas obtenu le droit de transporter des passagers entre des points intermédiaires.

Greyhound offre cinq départs quotidiens entre Sudbury et Toronto, quatre d'entre eux faisant partie de son système transcanadien. Il s'agit uniquement de services express (directs). Comme nous l'avons déjà indiqué, Gray Coach tout d'abord puis maintenant la société d'État qu'est la Ontario Northland Transportation Commission assurent sur cette ligne un service express par jour en plus d'un service local.

Des cadres supérieurs des deux transporteurs ont présenté des interprétations différentes de la relation qui liait Greyhound et Gray Coach sur cette ligne. Greyhound estime que le service de Gray Coach est complémentaire mais non pas concurrentiel. Gray Coach, par contre, considère qu'il est strictement concurrentiel mais pas sur la base du prix. Le service express de Gray Coach et l'un des autocars de Greyhound quittaient alors Toronto à des heures que l'on pourrait considérer comme concurrentielles, entre 16 h et 18 h. Il semble toutefois qu'un certain nombre de modifications aient été apportées à cet horaire. Selon Gray Coach, cela a été fait afin d'acquérir un avantage concurrentiel.

Comme nous l'avons déjà mentionné, quand Greyhound a introduit à titre expérimental des tarifs réduits dans des proportions pouvant atteindre 70 pour cent en les assortissant de l'obligation de faire une réservation, cette expérience n'a été effectuée que sur certaines lignes choisies, y compris la liaison entre Toronto et Sudbury (les autres cas étaient la ligne Toronto-London, où la compagnie concurrence VIA Rail, et la liaison Thunder Bay-Winnipeg). Selon Greyhound, la compagnie cherchait ainsi à déterminer si des réductions de tarif lui permettraient d'accroître de façon notable sa clientèle. Le porte-parole de Greyhound nous a indiqué que Gray Coach avait été avertie que de tels tarifs allaient être proposés sur la ligne Toronto-Sudbury. Gray Coach a donc elle aussi offert des tarifs réduits en en faisant la promotion par des affiches dans les gares routières. Il semble toutefois que Gray Coach n'ait pas déposé les tarifs appropriés auprès du Bureau d'immatriculation des transporteurs routiers de l'Ontario, ainsi qu'elle aurait normalement dû le faire en vertu de la réglementation, ou qu'elle ait été dispensée de cette démarche.

Dans le domaine du transport public de voyageurs, il est difficile de placer la concurrence sur le terrain des prix, quels que soient les règlements en vigueur. Il faut en effet faire de la publicité autour des tarifs réduits pour qu'ils aient l'effet souhaité. Même si un transporteur néglige son obligation

de déposer les modifications de tarifs auprès de l'organisme compétent, les rabais seront découverts relativement rapidement par le concurrent qui, on peut le supposer, surveille de près la situation. Un porte-parole de Gray Coach Lines a émis l'idée que la concurrence sur les prix n'est pas rationnelle parce que chacun y perd. Il a de plus déclaré que Gray Coach réduira ses tarifs au niveau de ceux qu'offre tout autre transporteur mais qu'elle ne descendra pas plus bas; la compagnie refuse de se laisser entraîner dans une guerre des prix. Selon lui, il n'existe pas véritablement de concurrence sur les prix entre les compagnies d'autocar mais celles-ci continueront de proposer des tarifs réduits afin d'accroître leur clientèle.

Gray Coach estime aussi être en situation de concurrence pour les liaisons directes entre Toronto et Buffalo. La compagnie avait conclu des accords de mise en commun avec Greyhound (États-Unis) permettant à chacune des entreprises d'exploiter les autocars de l'autre, ce qui permettait d'assurer un service direct entre Toronto et les principales destinations américaines en changeant uniquement le conducteur. Greyhound (États-Unis) ayant connu une grève difficile, Gray Coach ne souhaitait plus utiliser ses autocars et l'accord est tombé en désuétude. Le porte-parole de Gray Coach a indiqué que sa compagnie avait récemment conclu deux accords similaires avec d'autres transporteurs américains et pouvait maintenant «battre» le service de Greyhound du Canada sur les lignes avec New York et la plupart des autres grandes destinations américaines.

La situation concurrentielle pourrait toutefois évoluer puisque Gray Coach a vendu certaines lignes à la Ontario Northland Transportation Commission (ONTC), une société d'État provinciale. Il s'agit des lignes qui montent vers le nord à partir de Toronto jusqu'à Barrie, Penetang, Midland et Owen Sound via Collingwood, North Bay et Sudbury. Gray Coach n'a pas cédé ses deux autres lignes à destination de Owen Sound ni ses lignes du sud entre Toronto et Niagara Falls, Buffalo, Cambridge, Guelph et Kitchener.

Gray Coach exploite un service entre Toronto et Owen Sound via Guelph et la route 6 ainsi que via Brampton et la route 10 par Orangeville. Elle est le seul transporteur à assurer un service sur ces lignes. La compagnie est également autorisée à exploiter la ligne Owen Sound-Collingwood via Barrie et la route 26, et jusqu'à Midland et Penetang en passant par Barrie. Penetang-Midland Coach Lines (PMCL) détient également des droits d'exploitation sur ces deux lignes. Jusqu'à une date récente, aucun des deux transporteurs

ne fournissait de service complet sur ces itinéraires. Gray Coach reliait Toronto à Barrie alors que PMCL ne le faisait pas. Cette dernière, par contre, assurait un service au nord de Barrie mais non pas Gray Coach. Toutefois, PMCL vient d'introduire un service entre Toronto et Barrie.

Deux des parties qui s'opposent à la cession de licences de Gray Coach à la ONTC doivent être mentionnées dans le contexte de cette analyse de la concurrence intramodale. Greyhound voyait Gray Coach exploiter un service «complémentaire» sur sa ligne Toronto-Sudbury, ce qui ne lui causait vraisemblablement qu'un préjudice minimal. Si cette cession de lignes à la ONTC était approuvée, elle pourrait se trouver confrontée à un service complémentaire mieux organisé et plus fréquent fourni par un transporteur financé par le gouvernement. Quoi qu'il en soit, peut-être à la suite d'un accord, Greyhound a cessé de faire opposition à cette vente.

L'autre transporteur qui s'oppose à la cession, PMCL, exploite un territoire où elle a profité d'une situation de monopole tant que Gray Coach ne se prévalait pas de ses droits d'exploitation. Elle devra maintenant faire face à un concurrent qui est financé par le gouvernement provincial.

On relève d'autres cas éparpillés de concurrence limitée en Ontario, principalement dans la partie sud-ouest de la province, qui est densément peuplée.

Greyhound et Gray Coach offrent toutes deux des liaisons entre Toronto et Hamilton, une ligne qui est courte mais située dans une région fortement peuplée. La ligne de la route Queen Elizabeth vers St. Catharines, Niagara Falls et Fort Erie (ainsi que Buffalo) est desservie par la Canada Coach Lines à partir de Hamilton et par Gray Coach depuis Toronto. (Comme nous l'avons déjà indiqué, Greyhound fournit un service entre Toronto et Buffalo mais n'a pas le droit de prendre des passagers entre ces deux points.) Par ailleurs, toujours dans la péninsule de Niagara mais sur des routes différentes, Farr's Coach Lines assure un service entre Port Colborne et St. Catharines ainsi qu'entre Hamilton et Dunnville.

Greyhound dispose d'un monopole sur le service direct entre Toronto et Windsor, entre Buffalo et London ainsi qu'entre London et Windsor par la route 3 qui longe le lac Érié, même s'il existe un certain chevauchement avec d'autres transporteurs sur certaines des étapes. Chatham Coach Lines,

par exemple, exploite un service local trihebdomadaire entre Windsor et Leamington mais à des heures différentes.

On relève un certain nombre de cas où des licences ont été accordées à des transporteurs différents pour des services distincts mais où les lignes se chevauchent sur d'assez courtes distances. Sur certains des tronçons ainsi empruntés par deux compagnies, il peut exister une concurrence limitée même si, pour autant qu'on puisse en juger, les tarifs sont identiques.

On trouve un exemple de ce type sur la péninsule de Bruce. Cha-Co Trails (une filiale de Chatham Coach Lines) exploite une ligne entre London et Owen Sound alors que Can-Ar Coach Service fournit un service entre Toronto et Southampton. Sur la route 21, ces services se chevauchent durant 30 milles entre Kincardine et Southampton. Les deux transporteurs font partir leur autocar le matin vers le sud, l'un quittant Southampton à 6 h 30 et l'autre à 9 h, et vers le nord le soir, l'un partant de Kincardine à 20 h 50 et l'autre à 21 h 20. Ces deux services sont probablement plus complémentaires que concurrentiels sur ce marché local assez restreint et l'on peut penser que les horaires ont été fixés en fonction de la demande aux deux extrémités des lignes.

Le tronçon Toronto-Orangeville (50 milles) de cette ligne Can-Ar chevauche également le service de Gray Coach à destination de Owen Sound. L'autocar quotidien de Can-Ar y passe environ à la même heure que l'un des deux autocars de Gray Coach. Ces autocars quittent Toronto à 17 h 30 et 18 h respectivement et Orangeville à 9 h 45 et 9 h 15. La similarité des heures de départ et d'arrivée tient probablement aux impératifs de chacun des deux marchés plutôt qu'au désir d'acquérir un avantage concurrentiel sur le tronçon d'Orangeville.

Des représentants de l'industrie ont également souligné que le GO Transit de l'Ontario exploite des autocars et des trains sur les lignes des transporteurs interurbains dans un rayon substantiel autour de Toronto. Il s'agit là d'une forme de concurrence sur une partie du marché potentiel des compagnies d'autocars. De plus, dans un contexte intermodal restreint, les autocars qui partent des agglomérations du sud de l'Ontario à destination des États-Unis et de l'aéroport de Buffalo imposent également une certaine concurrence[25], et l'on a mentionné l'existence de services réguliers exploités sans licence entre les principaux centres urbains de l'Ontario.

L'Alberta

Dans cette province, Greyhound subit la concurrence du service «de luxe» de Red Arrow de Edmonton. Cette dernière a soutenu devant le Motor Transport Board de l'Alberta qu'il existait un marché distinct non desservi pour un service d'autocar express «de luxe» entre Edmonton et Calgary ainsi qu'entre Edmonton et Fort McMurray. Il s'agit de l'équivalent des «classes affaires» des compagnies aériennes. Les autocars en service sur cette ligne comptent dix rangées de sièges disposés en deux plus un au lieu des douze rangées en deux plus deux typiques des autocars de Greyhound. Il n'y a donc que 30 places par autocar au lieu des 47 habituelles. Les véhicules de Red Arrow sont équipés de toilettes, de jeux vidéo et d'écouteurs, comme ceux de Greyhound, mais ils comportent aussi des installations permettant d'offrir de légères collations (thé, café, chocolat chaud, gâteaux secs, fromages et craquelins), mais pas d'alcool. Red Arrow a conclu un accord de coopération intermodale avec VIA Rail, notamment pour la vente de billets de lignes directes train-autocar.

Les tarifs de Red Arrow sont plus élevés que ceux de Greyhound puisqu'en 1990, le billet Edmonton-Calgary se vendait 26 $ au lieu de 22 $ et le billet Edmonton-Fort McMurray 34 $ plutôt que 30 $. Sur la ligne de Calgary, Red Arrow semble bénéficier de coefficients de remplissage similaires à ceux de Greyhound et sa part du marché est d'un peu plus de 15 pour cent. Sur la ligne de Fort McMurray, ses coefficients de remplissage paraissent être légèrement plus élevés que ceux de Greyhound et elle détient quelque 50 pour cent du marché.

Ces lignes sont probablement deux des plus rentables de Greyhound; c'est sans nul doute au moins le cas de la liaison Edmonton-Calgary, qui est très fréquentée. Toutefois, Greyhound pratique sur ces lignes des tarifs qui sont généralement inférieurs à ceux de ses autres itinéraires. Entre Edmonton et Calgary, le tarif de transport express s'établissait en 1990 à quelque 11,6 ¢ au mille alors qu'il était d'environ 13,7 ¢ sur les tronçons intermédiaires. Il semble qu'il s'agisse de la seule liaison de Greyhound, du moins en Alberta, où le tarif au mille est notablement inférieur dans le cas du service direct, ce qui tient sans nul doute à la concurrence que lui livre Red Arrow.

Comme nous l'avons déjà mentionné, Big Rock Bus Lines exploite des lignes entre Calgary et Okotoks, High River et Turner Valley. Même si Greyhound dessert peut-être la même clientèle avec sa liaison locale

Calgary-Lethbridge, c'est là un marché de transport de banlieue et non pas un service interurbain concurrentiel entrant dans le cadre de l'analyse effectuée pour la Commission.

Résumé

Dans l'industrie du nolisement des autocars, il règne une concurrence substantielle dans la majeure partie du Canada et celle-ci s'est accrue ces dernières années. En ce qui concerne les services réguliers, la concurrence se situe principalement entre les modes de transport et elle est limitée à une très faible proportion des lignes exploitées par l'industrie. À quelques exceptions près, quand il y a effectivement concurrence, elle se fait soit entre des services prévus pour être différents du point de vue de la qualité ou de l'itinéraire, soit sur un autre plan que celui des prix.

7. Les coûts des transporteurs

Nous avons mis au point une méthode simple d'estimation des coûts afin de pouvoir comparer et analyser les divers services d'autocar assurés par différents transporteurs. Ces coûts ont été déterminés sur la base de statistiques et de données sur les coûts fournies à titre confidentiel par les exploitants. Nous avons combiné les informations reçues afin de pouvoir arriver à une approximation raisonnable des coûts moyens dans certains secteurs de l'industrie sans pour autant compromettre la confidentialité des données provenant des diverses compagnies.

Les estimations de coûts ne sont pas de simples moyennes. Elles procèdent plutôt d'une analyse qui, fondée sur les coûts des différents transporteurs et sur les différences qui les caractérisent, visait à établir des coûts unitaires semblant correspondre à un niveau typique ou normal de dépenses. Nous avons élaboré deux formules de différenciation des coûts, une pour les petits transporteurs et l'autre pour les gros. Ces formules ont été mises au point pour que le personnel de recherche de la Commission puisse analyser les tarifs et la rentabilité de services interurbains réguliers spécifiques et représentatifs.

Le mille-autocar est l'unité sur laquelle les transporteurs par autocar fondent leurs analyses de coûts. Nous avons estimé que l'on pourrait peut-être tirer un peu plus d'enseignements des comparaisons si l'on employait

également d'autres mesures. Pour établir les comparaisons requises par la Commission, les coûts ont été attribués selon plus d'une variable mille-autocar. Une partie des catégories de coûts des états des résultats a été attribuée aux milles-autocars. Une autre a été attribuée aux heures-autocars pour tenir compte des différents ratios temps-distance de certains services, et aux kilomètres-voyageurs pour tenir compte des coûts qui constituent des variables selon le volume du traffic (nombre de voyageurs) mais non selon la distance parcourue.

Le coût d'amortissement des autocars est inclus dans le coût heure-autocar. Ils s'agit d'un coût commun pour l'industrie qui s'affirme sur le coût du capital moyen et l'âge d'un autocar standard du service interrubain. De plus, nous avons inclus le coût du capital en nous basant sur un taux de rendement réel de 10 pour cent ce qui, aux fins des travaux de la Commission, peut être considéré comme adéquat pour l'ensemble de l'industrie des transports.

Le coût par voyageur englobe celui des gares routières; cependant, il ne s'agit pas de frais de propriété mais plutôt d'une somme représentant les frais de location ou d'utilisation de ces gares routières. Certains transporteurs sont propriétaires de toutes les gares qu'ils utilisent alors que d'autres les louent toutes. La plupart des grands transporteurs en possèdent au moins certaines et paient un loyer ou des frais pour pouvoir en utiliser d'autres à titre exclusif ou en commun avec d'autres compagnies. Au moins un grand transporteur est propriétaire d'une gare routière qui est traitée comme un centre de profit distinct facturant des frais aux services d'autocar.

Le coût unitaire correspondant au temps d'exploitation des autocars est établi sur la base des heures-autocars de service régulier. Cela facilite le calcul du coût de certains services puisque cette mesure intègre un facteur d'utilisation et de non-utilisation. L'analyse effectuée dans le cadre du présent document révèle que les transporteurs possèdent en moyenne à tout moment entre 3,5 et 5 autocars pour chacun de ceux qui transportent effectivement des voyageurs dans le cadre d'un service régulier. Au total, on estime que pour chaque heure durant laquelle un autocar transporte des voyageurs, il a passé ou passera près de trois heures et demie dans une gare routière, dans un garage ou en attente dans un stationnement. Cela montre bien la place disproportionnée que prennent les heures de pointe dans le secteur des transports et l'habitude qu'a l'industrie de l'autocar de mettre en service autant de véhicules que nécessaire pour satisfaire tous les

voyageurs qui souhaitent emprunter le service. Ce facteur a été calculé sur la base du parc d'autocars, des milles-autocars et d'une vitesse moyenne en service régulier estimée à 40 ou 50 milles à l'heure. Il ne fournit qu'une évaluation grossière mais l'on ne dispose pas des données qui permettraient de procéder à des estimations plus fiables.

Toute une série de transporteurs (des gros et des petits, des exploitants desservant les principaux centres urbains ou au contraire des régions éloignées) nous ont fourni des données. Certains de ces transporteurs assurent principalement des services interurbains réguliers alors que d'autres travaillent surtout dans le domaine du nolisement. Même s'il est difficile de comparer des états des résultats, nous avons estimé quels sont les coûts totaux d'exploitation de huit transporteurs différents. Ils variaient entre un peu plus de 2 $ par mille-autocar et légèrement plus de 4 $ mais les positions relatives qu'occupent les transporteurs au sein de la fourchette ne révèlent pas de tendances claires. En partant des coûts les plus faibles pour aller vers les plus élevés, ils se classent comme suit :

1. petit transporteur faisant surtout du nolisement
2. transporteur régional de moyenne importance
3. transporteur régional de petite/moyenne importance
4. gros transporteur
5. transporteur régional de moyenne importance
6. gros transporteur
7. transporteur régional de moyenne importance
8. petit transporteur proposant surtout des forfaits dans des régions isolées

Les structures de coûts des petits transporteurs ne diffèrent pas autant que la consultation de la liste précédente pourrait le faire croire. De façon générale, ces transporteurs sont de petites compagnies qui n'exploitent que quelques autocars et tirent des nolisements une forte proportion de leur chiffre d'affaires. Toute variation dans la fréquence d'utilisation des autocars et des installations, et parfois même des chauffeurs, pour ne pas parler des distances parcourues, peut se traduire par de gros écarts dans le coût au mille puisque leur parc roulant est relativement restreint.

L'importance des dettes de l'entreprise, y compris la façon dont elles sont financées, et les taux de rémunération des chauffeurs sont deux facteurs qui ont des répercussions importantes sur la structure des coûts de tous les transporteurs. (Il n'a pas été établi de distinction entre eux dans la modélisation des coûts.) Les petits exploitants jouissent généralement d'un avantage sur les gros sur ces deux plans. Toutefois, deux des principaux transporteurs du Canada présentent des coûts très différents, qui tiennent à ces deux facteurs ainsi qu'à une différence d'environ 30 pour cent dans le taux d'utilisation moyen des autocars.

Parmi les transporteurs étatisés du Canada, on compte Roadcruiser, à Terre-Neuve, une filiale du Canadien National, une société d'État fédérale, que celle-ci exploite elle-même; la Saskatchewan Transportation Company ainsi que la Ontario Northland Transportation Commission, deux sociétés d'État provinciales; et Canada Coach Lines, qui est la propriété d'une municipalité qui la gère elle-même. Nous avons obtenu certaines données pour le transporteur fédéral, une des sociétés d'État provinciales et le transporteur municipal. Les coûts au mille de ce dernier semblent être du même ordre que ceux des autres transporteurs de la même taille exploitant un réseau similaire alors que les sociétés d'État provinciales et fédérale se classent à l'extrémité supérieure de la fourchette des coûts au mille-autocar.

À ce stade, il serait utile de procéder à certaines analyses statistiques mais les données que nous ont fournies les divers transporteurs ne sont pas suffisamment détaillées ou homogènes pour que cela soit possible. De plus, une telle analyse pourrait nous amener à enfreindre la confidentialité que nous nous sommes engagés à respecter auprès de chacun des transporteurs.

8. La subvention croisée[26]

Les porte-parole de l'industrie et divers cadres supérieurs des transporteurs, notamment les présidents de deux grandes compagnies de transport interurbain par autocar, affirment que sans le système actuel de monopole que préserve la réglementation, nombre de petites agglomérations ne seraient plus desservies. En fait, c'est là le principal argument fourni pour défendre le statu quo. On avance qu'il est uniquement possible d'offrir des services réguliers aux petites collectivités à des prix raisonnables parce que

les transporteurs sont tenus de le faire en échange de l'autorisation d'exploiter des services de nolisement et des lignes rentables. Le président d'un des grands transporteurs a déclaré que le jour où l'industrie sera déréglementée, il cessera de desservir plus de 100 collectivités[27].

Le système d'établissement des coûts du transport interurbain par autocar a été conçu pour mettre bien en évidence la question de la subvention croisée. C'est notamment pour cela qu'il intègre des variables relatives aux heures-autocars (la desserte des petites agglomérations ou le service local se caractérisent par de fréquents arrêts et donc par une vitesse moyenne plus lente) et à la production par voyageur (les lignes locales sont habituellement plus courtes) en plus de la mesure habituelle de la production par les kilomètres-voyageurs ou les kilomètres-autocars. On a ainsi pu établir une distinction assez nette entre les coûts qui se rattachent au service local et ceux qui sont spécifiques aux services express interurbains.

Pour pouvoir calculer le coût d'un service sur la base de ces coûts unitaires, il fallait connaître les valeurs des mesures pertinentes de la production : milles-autocar, heures-autocar et nombre de voyageurs. Nous avons estimé les milles-autocars et les heures-autocars sur la base des barèmes du *Official Canadian Bus Guide*. Pour analyser la rentabilité et voir à quel point il y a de subventionnement croisé entre les services, nous avons comparé les coefficients de remplissage qui permettent d'atteindre le seuil de rentabilité avec les transports probablement ou effectivement réalisés. Un seul des grands transporteurs nous a fourni des données détaillées sur le nombre de voyageurs qu'il transporte alors que quelques autres nous ont indiqué, à des degrés divers de précision, leurs coefficients de remplissage (pourcentages de sièges occupés). L'insuffisance de ces données, conjuguée à l'incertitude entourant leur précision, nous a obligés à analyser toute une gamme de services sans savoir quel était le nombre de voyageurs pertinent. Nous sommes donc partis des tarifs d'autocar appropriés[28] pour calculer le coefficient de remplissage grâce auquel chacun des services de l'échantillon peut atteindre son seuil de rentabilité, c'est-à-dire le nombre de voyageurs nécessaire, à un tarif donné, pour couvrir les coûts du service, ou le seuil en dessous duquel celui-ci est déficitaire et au-dessus duquel il est rentable[29].

Cela nous a amenés à tenir compte d'une autre variable, les tronçons. Sur une ligne locale, les voyageurs embarquent et débarquent à divers points. Conformément aux principes de la méthode de calcul des coûts employée,

chaque fois qu'un voyageur monte dans l'autocar, un coût lui est attribué[30]. Pour certains services locaux portant sur les trajets moyens les plus courts, la composante voyageurs (au taux de fréquentation permettant d'atteindre le seuil de rentabilité) dépassait 60 pour cent du coût total, une proportion de 25 pour cent étant attribuable aux kilomètres-autocars et une autre de 15 pour cent aux heures-autocars. D'un autre côté, pour un service express offert sur un trajet plus long et toujours au coefficient de remplissage permettant d'atteindre la rentabilité, plus de 60 pour cent du coût pouvait être assigné à la composante kilomètres-autocars et moins de 10 pour cent à la composante voyageurs.

Le tableau 5 donne quelques exemples de coûts moyens pour des lignes réelles.

Tableau 5
EXEMPLES DE COÛTS MOYENS DES PRINCIPAUX TRANSPORTEURS SUR DIVERSES LIGNES

Type de ligne	Type de service	Coefficient de remplissage nécessaire à la rentabilité (en pourcentage)
Grande ligne interurbaine	Express	53
	Semi-express	59
	Local	151
Ville moyenne à grande ville	Express	32
Petite ville à moyenne ville	Express	35
Grande ville à zone rurale	Local	131
Ville moyenne à grande ville	Local	39

Dans le tableau 5, les coefficients de remplissage qu'il faut atteindre pour parvenir au seuil de rentabilité représentent le nombre moyen de sièges qui doivent être occupés pour que le service en question couvre l'ensemble de ses frais (y compris un rendement raisonnable sur le capital investi) pour un grand transporteur. Les conditions de service ont été choisies parmi quelque 50 exemples auxquels on a appliqué les modèles de coût. Les exemples donnés dans le tableau 5 montrent bien à quel point les possibilités qu'une compagnie fasse ses frais sur les différentes lignes peuvent être diverses.

Il n'est pas possible d'atteindre des coefficients de remplissage de 151 pour cent et de 131 pour cent. Les services décrits ne peuvent donc en aucun cas couvrir leurs coûts (sauf si l'autocar achemine une grande quantité de fret

lucratif, ce qui n'était le cas dans aucun des exemples). En fait, les services ruraux ou, pire, les services locaux reliant des zones rurales à une ville ne peuvent jamais atteindre des coefficients de remplissage élevés; il serait optimiste de considérer que l'on peut parvenir à un coefficient de remplissage de 50 pour cent, des coefficients de 20 à 30 pour cent étant généralement réalistes. D'un autre côté, les principales liaisons interurbaines dépassent régulièrement une moyenne de 60 pour cent, ce qui montre que certaines d'entre elles sont extrêmement rentables (prises isolément).

Lorsqu'ils ont été comparés aux coefficients de remplissage par ligne et par service obtenus des transporteurs, les résultats de l'analyse de coûts effectuée au moyen des valeurs réelles ont révélé encore plus clairement le subventionnement croisé entre les divers services. La ligne express la plus rentable que nous ayons étudiée rapportait des sommes dépassant de plus de 100 pour cent le total des coûts calculés pour ce service (y compris le rendement du capital investi). En général, les services express interurbains génèrent des recettes dépassant de 50 pour cent les coûts qu'ils entraînent. À l'autre bout de l'échelle, par contre, on trouve des services locaux dont les recettes couvrent parfois uniquement 15 pour cent de l'ensemble de leurs coûts. Les services locaux rentables sont l'exception et les lignes locales doublant des services express entre de grands centres urbains ne rapportent en général que 25 pour cent de leurs coûts. Au palier intermédiaire, les services mixtes (transport interurbain de voyageurs entrecoupé d'arrêts dans de petites agglomérations) et les services interprovinciaux long courrier sont (pour la plupart) largement rentables.

Les très mauvais résultats des services locaux surestiment en fait les pertes réelles dans la plupart des cas mais l'on ne sait pas dans quelle proportion. Il n'a pas été tenu compte des recettes produites par le transport de colis ni des profits qui peuvent être réalisés sur de longs trajets commençant ou se terminant par un court tronçon sur un service local. Aucun des transporteurs que nous avons consultés n'utilisait de système de comptabilité permettant d'attribuer de façon fiable aux services locaux les produits communs du transport des colis et des diverses étapes. Il est toutefois évident que le transport des colis constitue généralement une source très importante de recettes sur les lignes qui desservent des régions éloignées, et surtout le nord. Plus près des régions urbanisées, les services de messagerie fournissent en effet une concurrence efficace sur le marché des colis. De plus, il

existe des trajets de moyenne ou longue distance qui ne seraient peut-être pas effectués par autocar s'il n'existait pas de services de correspondance avec les points d'origine ou de destination situés sur les lignes locales.

Il est également pertinent de relever que les pertes encourues par les services locaux, et donc le degré de subventionnement croisé entre les services, résultent aussi de l'application des politiques tarifaires dont il a été précédemment question. Les tarifs au kilomètre imposés pour les services locaux court courrier sont rarement très supérieurs, et sont parfois inférieurs, aux tarifs des déplacements interurbains dans les zones très peuplées. On peut supposer que l'assouplissement des règlements qui protègent les monopoles instaurés sur les lignes rentables s'accompagnerait d'un assouplissement des limites placées sur les tarifs locaux. Si l'on part du principe que la demande est relativement inélastique[31], une augmentation des tarifs rendrait certains services locaux viables.

Il serait aussi possible de desservir de façon peu coûteuse les petites agglomérations si l'on utilisait d'autres véhicules que des autocars de dimensions normales équipés de toilettes. Le marché s'ouvrirait à l'exploitation de minibus, à une plus grande utilisation d'autocars scolaires sur les lignes régulières courtes et à diverses formes de service local régulier fourni à temps partiel. Il est même fort probable que certaines agglomérations qui ne sont actuellement pas desservies en tireraient profit. Nonobstant toutes ces possibilités, certaines collectivités perdraient leur service d'autocar.

Au bout du compte, l'étude des subventions croisées des lignes d'autocar au Canada porte à croire que les services les plus vulnérables (ceux qui sont le plus subventionnés par les autres et qui ont le moins de chances de devenir rentables grâce au transport de colis ou à des augmentations de tarif) sont ceux dont profitent de petites agglomérations situées entre des grands centres urbains lorsque ceux-ci sont desservis par des lignes interurbaines express. Cette situation est particulièrement fréquente dans le sud du Canada, qui est relativement urbanisé.

9. L'INCIDENCE DE LA RÉGLEMENTATION ÉCONOMIQUE DANS LES AUTRES PAYS[32]

9.1 LA RÉFORME DE LA RÉGLEMENTATION

Les études de la structure de l'industrie qui ont été préparées au États-Unis par le ministère des Transports et par des chercheurs universitaires se sont prononcées en faveur d'une déréglementation totale du transport interurbain par autocar. Dans ce pays, les recherches universitaires ont révélé qu'il n'existe pas d'économies d'échelle notables dans les services d'autocar. On a cessé de considérer que l'industrie constitue un monopole naturel. Cela a encouragé les décideurs à voir dans la concurrence un moyen de mettre en place le système de transport interurbain par autocar le plus efficace et le plus socialement acceptable possible et a conduit à une déréglementation des services d'autocar inter-États, certains États ayant ensuite emboîté le pas.

Les recherches effectuées en Grande-Bretagne ont également produit des conclusions favorisant une réduction de la réglementation économique. Au sein de la plupart des entreprises de transport par autocar, le coût de la fourniture d'un mille-siège de service chute à mesure que la capacité de l'autocar s'accroît. Des véhicules plus gros permettent donc de réaliser des économies d'échelle. Celles-ci ne constituent toutefois pas un obstacle à l'arrivée d'une entreprise sur le marché puisqu'il est facile d'acheter des autocars ou de les prélever sur d'autres services. Donc, même si l'on peut parvenir à certains types d'économies d'échelle, ils ne restreignent pas la liberté d'accès au marché ou d'abandon de celui-ci. Les recherches britanniques ont montré que si l'on prend des mesures appropriées pour limiter les coûts irrécupérables sur lesquels les compagnies ont prise (gares routières, systèmes de réservation, etc.), la libéralisation des tarifs et des règles d'accès au marché permet effectivement d'optimiser l'efficacité et l'intérêt social des services d'autocar sur un marché des transports interurbains largement ouvert à la concurrence. La Grande-Bretagne a donc déréglementé ses services d'autocar interurbains avant de privatiser le principal transporteur du pays, qui appartenait à la Couronne.

Parvenus en 1992, nous pouvons tirer profit d'une décennie d'expériences de réductions notables de la réglementation économique aux États-Unis comme au Royaume-Uni.

Même si les recherches effectuées dans ces deux pays ont abouti à des conclusions favorables à une déréglementation totale, les lois qui y ont été adoptées en définitive ne sont pas allées jusque-là, bien qu'elles aient introduit des réformes substantielles. À ce point de vue, les Britanniques sont allés plus loin que les Américains, surtout en ce qui concerne les services d'autocar express.

Les États-Unis

La loi américaine de 1982 ne concerne que les services inter-États et a maintenu :

- l'obligation faite aux compagnies qui souhaitent offrir un nouveau service de présenter une demande de licence à la Interstate Commerce Commission (ICC);
- l'immunité au regard de la loi antitrust qui permet aux entreprises de l'industrie de se consulter au sujet des tarifs généraux et promotionnels;
- les pouvoirs de l'ICC en matière de réglementation de la détermination collective des tarifs.

Les entretiens que nous avons eus avec des fonctionnaires du Congressional Research Service indiquent que les décisions de l'ICC l'ont largement emporté sur les autorisations accordées par les États aux transporteurs qui avaient demandé de pouvoir abandonner des services et augmenter des tarifs. Cette politique de l'ICC a fortement affaibli le contrôle réglementaire qu'exercent les États sur les tarifs et les services de transport interurbain par autocar. Par contre, depuis la déréglementation, l'ICC a approuvé la quasi-totalité des nouvelles demandes de licence d'exploitation, ce qui a suscité des doutes au sujet des normes qu'applique cet organisme en ce qui concerne l'approbation de telles demandes.

À l'inverse de ce qui avait été fait au sujet de la déréglementation des transports aériens, le Congrès des États-Unis n'a pas (à cette époque) intégré à la *Bus Regulatory Reform Act of 1982* des clauses de subvention de la desserte des petites agglomérations, même si bien des gens ont exprimé la crainte que les petites villes et les localités rurales, où l'autocar constitue souvent

le seul moyen de transport public interurbain, cessent d'être desservies. Le Congrès a plutôt estimé que la protection de la desserte des petites villes est du ressort de l'État et non du gouvernement fédéral et a décidé de ne fournir aucune forme de protection spéciale. Bien des gens souhaitaient qu'une telle protection soit instituée et ont attendu avec anxiété le moment où il deviendrait possible d'évaluer les résultats de la réforme. Toutefois, dix ans plus tard, la *Federal Transit Act* a complété les mesures prises à l'échelon des États pour préserver la desserte des petites collectivités par des dispositions de partage des coûts de l'aide aux services de transport interurbain par autocar.

La Grande-Bretagne

C'est dans la refonte du système d'attribution des licences d'exploitation que réside la caractéristique fondamentale de la réforme de la réglementation instituée en vertu de la *British Motor Carriers Act* de 1980. La loi redéfinit tout d'abord les catégories de transport par autocar afin d'ouvrir la porte à plus de diversité dans les services et les produits. Elle facilite ensuite l'attribution des licences en général tout en limitant les conditions que peuvent imposer les commissaires. La suppression des licences d'exploitation pour le service express revêt une importance considérable. La loi définit de tels services en fonction de la distance que parcourt chaque voyageur, cette distance devant être supérieure à 30 milles. Cela fait que les services d'autocar interurbains moyen et long courrier ne sont plus assujettis en pratique à la réglementation sur l'accès au marché et l'abandon des lignes, même si les exploitants demeurent tenus de donner aux commissaires des détails sur leurs services. Les compagnies locales d'autocars peuvent offrir pratiquement n'importe quel service qu'elles estiment rentables dans la mesure où elles fournissent un préavis minimum de 42 jours[33].

En Grande-Bretagne, il suffit aux entreprises qui souhaitent lancer un service d'autocar interurbain de montrer qu'elles ont bonne réputation, qu'elles disposent d'une assise financière adéquate (vérification de «l'aptitude») et que leurs gestionnaires sont professionnellement compétents (vérification de «la capacité»). Elles doivent ensuite faire enregistrer le service (vérification de «la volonté» de fournir un service de transport en commun et de satisfaire aux obligations qui en découlent).

9.2 LES FAITS — LES RÉPERCUSSIONS D'UN ASSOUPLISSEMENT DE LA RÉGLEMENTATION

Les États-Unis

Entre novembre 1982 et mai 1990, des entreprises nouvelles ou déjà implantées sur le marché ont déposé plus de 7 400 demandes de licences d'exploitation de services réguliers ou de nolisement. Cinq mille six cents d'entre elles ont été présentées par de nouveaux demandeurs. Quelque 13 pour cent de ces demandes concernaient des lignes régulières.

Le nombre de compagnies d'autocars réglementées par l'ICC est passé de quelque 1 300 en 1980 à plus de 3 600 en 1989. La majorité de ces exploitants fournissent des services de nolisement, de transport de banlieue et des services spéciaux. Il semble donc qu'après la déréglementation l'industrie continuera d'être composée d'un grand nombre d'exploitants indépendants.

L'augmentation notable du nombre des exploitants aux États-Unis dissimule une concentration considérable sur les lignes régulières de «catégorie 1» qui est survenue depuis la déréglementation. En mars 1987, alors que sa clientèle ne cessait de baisser et qu'elle était aux prises avec de graves conflits syndicaux, la Greyhound Corporation a vendu les Greyhound Lines à la GLI Holding Company. Un peu plus tard dans l'année, GLI a demandé à l'ICC l'autorisation d'acquérir les actifs et les droits d'exploitation de Trailways en justifiant cette demande par la détérioration de la situation financière de cette dernière. Au printemps de 1988, l'ICC a donc permis à GLI d'acheter les principaux actifs et les droits d'exploitation des Trailways Lines sur les liaisons inter-États et intra-État ainsi que la moitié des actions des Continental Panhandle Lines que détenait Trailways.

La fusion Greyhound-Trailways paraît compromettre la situation concurrentielle puisque Greyhound assure maintenant la vaste majorité des services réguliers inter-États. En 1989, cette compagnie accaparait environ 85 pour cent des recettes produites par les compagnies de transport interurbain de catégorie 1. Greyhound est actuellement la seule compagnie à fournir des transports interurbains dans 9 000 des quelque 9 500 marchés sur lesquels elle est implantée. Toutefois, jusqu'à présent, elle n'a pas adopté de pratiques «anticoncurrentielles». Les dispositions de la loi relatives à l'introduction de nouveaux services permettent en effet à d'autres transporteurs de s'attaquer

à des marchés qui sont maintenant exclusivement desservis par Greyhound et le fait que le marché soit pour l'essentiel ouvert semble suffire à prévenir tout abus. De plus, l'ICC estime qu'en faisant en sorte que les transporteurs puissent abandonner les lignes déficitaires, la loi encourage l'introduction de nouveaux services novateurs (on consultera à ce sujet la partie ci-après qui est consacrée aux répercussions des «réseaux»).

La déréglementation a amené les principaux exploitants à prendre des mesures radicales de réduction des coûts, et notamment des initiatives de franchisage, de modification des règles de travail et d'élimination de nombreuses lignes considérées comme non rentables. Tout cela, ainsi que d'autres mesures comme la renégociation des contrats de rémunération, a contribué à faire baisser les coûts à la fin des années 80 mais cela n'a pas suffi à inverser la tendance à la compression des marges bénéficiaires.

Dans une tentative plus récente de réduction des coûts, les Greyhound Lines ont diminué l'étendue de leurs services réguliers pour se concentrer sur les services de nolisement, qui sont plus rentables; elles ont abandonné à des compagnies d'autocars de moindre envergure certains marchés où la clientèle est restreinte et, ce qui a soulevé bien des controverses, elles ont recruté davantage d'employés non syndiqués. Cette dernière mesure, couplée à un profond désaccord au sujet des concessions importantes que la direction cherchait à obtenir, a donné naissance à une grève majeure. Les syndicats campent sur leurs positions et, au moment où le présent rapport a été rédigé, le différend ne semblait pas sur le point d'être résolu.

Même si la déréglementation a débouché sur de fortes réductions des coûts, notamment par le franchisage, par la renégociation des contrats de rémunération, par des modifications dans les règles de travail et par l'élimination d'un certain nombre de lignes déficitaires, cela n'a pas suffi à casser la tendance à la baisse des profits.

Le réseau de transport interurbain par autocar demeure très complet dans l'ensemble des États-Unis mais il n'en reste pas moins que diverses réductions de service ont été effectuées depuis 1982. Selon la American Association of State Transportation and Highway Officials, quelque 4 000 agglomérations ont cessé d'être desservies entre le début de la réforme de la réglementation, en 1982, et l'été de 1988. Toutefois, à propos uniquement de ce qui est du

ressort fédéral, l'ICC indique qu'en date de mai 1990, elle n'a eu à examiner que 75 demandes d'abandon de lignes inter-États (la quasi-totalité ont été acceptées). La différence se situe dans les lignes intérieures des États, qui ne dépendent pas de l'administration fédérale et qui demeurent réglementées dans bien des cas. La vaste majorité des abandons de lignes semblent donc devoir être attribuées au fait que, dans les États, la tendance au déclin de l'industrie du transport par autocar n'a pas été inversée.

Durant les cinq années qui ont précédé la déréglementation, le nombre de communautés américaines desservies par des autocars a baissé de 3,3 pour cent par an. Dans les trois ans qui ont suivi la réforme, ce taux s'est établi à quelque 10 pour cent par an, ce qui représente une accélération manifeste des abandons. Toutefois, dans les années 70, où la réglementation concernant l'accès au marché et l'abandon des lignes était très stricte, 1 800 collectivités ont cessé d'être desservies par des lignes d'autocar inter-États. De plus, nombre de spécialistes du domaine estiment que sans cette réforme de la réglementation, un plus grand nombre de compagnies de transport par autocar auraient été acculées à la faillite, ce qui aurait entraîné un déclin encore plus rapide du nombre de localités desservies.

La fusion Greyhound-Trailways a eu le résultat espéré par les auteurs de la loi de 1982, c'est-à-dire la naissance de services d'apport en zone rurale. Les «liaisons rurales» de Greyhound, qui sont organisées d'une façon qui rappelle les réseaux en étoile des compagnies aériennes, sont effectuées avec des minibus là où la demande ne justifie pas la mise en service d'autocars normaux. Ces lignes d'apport, qui assurent une liaison avec les agglomérations desservies directement par Greyhound, sont exploitées par des entrepreneurs indépendants qui agissent à titre d'agents de Greyhound et reçoivent une partie du tarif perçu. Comme nous l'avons déjà mentionné, il existe des systèmes similaires au Canada, surtout dans les régions les plus au nord et les plus éloignées.

La Grande-Bretagne

En Grande-Bretagne, la réforme de la réglementation a immédiatement entraîné une réorganisation massive et, initialement, une concentration du secteur du transport express. Six grandes compagnies privées ont constitué un consortium, British Coachways, qui dessert les principales agglomérations à partir de Londres. Ce consortium a été formé afin de concurrencer de

front National Express, une société de la Couronne qui regroupe la National Bus Company (en Angleterre et dans le pays de Galles) et le Scottish Bus Group.

Toutefois, quatre ans après la déréglementation, le transporteur étatisé, National Express, a retrouvé un monopole sur de nombreuses lignes où certains exploitants privés avaient commencé à offrir de nouveaux services en 1980-1981. D'autres assurent maintenant des services conjoints avec National Express. De plus, British Coachways a été affaiblie par une succession de retraits du consortium et, en janvier 1982, celui-ci s'était pour l'essentiel vidé de sa substance.

La déréglementation a permis à des exploitants privés de s'implanter sur le marché à des tarifs qui auraient pu être rentables s'ils étaient parvenus à accroître leurs coefficients de remplissage. Cette concurrence a toutefois poussé National Express (ainsi que la société de chemins de fer étatisée qui a réagi en pratiquant des prix très bas) à abaisser ses tarifs et à améliorer son service. Les économies d'échelle dont jouissait National Express ainsi que l'agressivité dont elle a fait preuve lui ont permis de reprendre aux indépendants ses parts de marché sur la plupart des lignes. Il semble toutefois que la menace de l'apparition de nouveaux concurrents ait empêché National Express de remonter ses tarifs après qu'elle ait établi une situation de monopole.

National Express a été privatisée en 1987. Si cela avait été fait sept ans plus tôt, l'industrie aurait peut-être pris des orientations différentes après la déréglementation.

Les études réalisées en Grande-Bretagne, comme celles qui ont été faites aux États-Unis, ont constaté une diminution du nombre de régions bien desservies par des transports interurbains par autocar après la déréglementation. Quatre ans après la réforme, une commission d'enquête a conclu que la plupart des endroits où des lignes ont été abandonnées étaient déjà mal desservis et la majeure partie des résidants n'ont pas souffert des réductions dans les services parce qu'ils ne les utilisaient guère de toute façon[34].

On ne considère pas que la suppression de ces services interurbains ait laissé un nombre important de gens sans moyens de transport adéquats. Par contre, les conclusions ont été passablement différentes en ce qui

concerne les services locaux reliant des régions rurales et de petites agglomérations aux grands centres. Dans ce cas, la privatisation a pris le pas sur la déréglementation. Les subventions, attribuées par contrat et gérées par les autorités locales (comtés) ont presque complètement empêché que la déréglementation ou la privatisation des transports par autocar se traduise par des abandons de service. On a indiqué que les économies étaient considérables pour le contribuable.

L'Australie

En Australie, certains services d'autocar ne sont plus assujettis à une réglementation économique depuis nombre d'années puisque, en 1955, les tribunaux ont exempté les transports routiers de celle des États. Cela n'a cependant pas eu le même effet qu'un jugement analogue rendu en 1951 (*Winner*) par un tribunal canadien (voir annexe A). Alors que l'ensemble des activités des transporteurs dont les services sortent des limites d'une province donnée sont, au Canada, de ressort fédéral, en Australie, les exploitants de services inter-États ne peuvent embarquer et débarquer des voyageurs qui restent à l'intérieur d'un État qu'avec l'autorisation de celui-ci.

Même si les services inter-États y sont dans une large mesure non réglementés et que les licences de services de nolisement sont généralement accordées après simple vérification de la sécurité des véhicules et de l'aptitude du transporteur à assurer le service, les services d'autocar réguliers intérieurs des États sont, quant à eux, fortement réglementés en Australie. Nonobstant ce fait, la concurrence entre les services d'autocar n'est pas découragée dans ce pays, à l'inverse de ce qui est généralement le cas au Canada. Si les organismes de réglementation tendent à freiner l'implantation de services d'autocar qui concurrencent le rail plus qu'ils ne le complètent, ils semblent moins se soucier de la concurrence qui oppose les transporteurs par autocar puisqu'elle est autorisée à divers degrés sur toute une gamme de grandes lignes utilisées par les voyageurs qui ne sortent pas de l'État. La réglementation australienne ne paraît pas vraiment avoir pour but de protéger les services ruraux d'autocar ni d'assurer le subventionnement croisé.

Même si, après la déréglementation, l'industrie du transport inter-États par autocar continue de compter plus de compagnies qu'il n'y en avait sur certaines lignes au début des années 80, la faiblesse de la conjoncture

économique et peut-être aussi la déréglementation des compagnies aériennes ont fait que l'industrie s'est contractée à la suite d'une série de faillites et de fusions. La plupart des compagnies de transport extra-urbain sont aux mains d'intérêts privés mais, dans un État, le gouvernement est propriétaire d'un parc d'autocars. En général, chaque État compte un petit nombre de grandes sociétés opérant à l'intérieur de l'État ainsi qu'un nombre important de petits exploitants d'une seule ligne reliant des régions données à la capitale de l'État.

La réglementation en vertu de laquelle des transporteurs sont autorisés à exploiter des lignes à l'intérieur d'un État est très stricte. Leurs tarifs sont efficacement limités par la faiblesse des tarifs ferroviaires (qui sont subventionnés). Dans deux États, le transport ferroviaire des voyageurs est protégé par des règlements obligeant les compagnies d'autocars à assurer leurs services en vertu de contrats conclus avec les compagnies ferroviaires. Les barèmes tarifaires ne présentent pas de différences marquées entre les lignes réglementées et non réglementées ou entre celles qui font ou non l'objet d'une concurrence.

Une expérience de libéralisation des conditions d'accès au marché dans deux corridors de la Nouvelle-Galles du Sud (la réglementation a été limitée à l'approbation des modifications de service et à l'obligation de publier un avis de 14 jours en cas de changement de tarifs) a produit une réduction des tarifs, un accroissement du service et un transfert substantiel de voyageurs au détriment des autres modes de transport, c'est-à-dire l'avion, l'automobile et (surtout) le train. Les caractéristiques géographiques, l'importance du marché et la concurrence sur les coûts/prix (qui est particulièrement le fait des compagnies aériennes) plutôt que la réglementation sont les grands facteurs qui influent sur les barèmes tarifaires.

La plupart des agglomérations de l'Australie colonisée sont desservies quotidiennement par l'autocar ou le train, les régions éloignées l'étant une, deux ou trois fois par semaine. Dans quelques cas, un service de transport local amène des voyageurs à la ligne réglementée d'autocar la plus proche.

Tout comme le Canada, l'Australie compte différents types de transporteurs locaux, régionaux et nationaux. En Australie de l'Ouest, le marché intérieur est dominé par les services d'autocar de la société de chemins de fer étatisée;

autrement, les transporteurs privés sont la norme. Au milieu de 1990, l'Australie avait quatre ou cinq entreprises que l'on pouvait considérer comme d'envergure nationale; il n'en reste plus que deux, qui assurent leurs services en coopération et qui envisagent de fusionner. Il existe aussi des transporteurs locaux qui sont affiliés à l'exploitant dominant qu'est Greyhound/Pioneer et qui lui fournissent des lignes d'apport.

Les autres pays

Même si la quasi-totalité des pays les plus industrialisés ont réglementé les transports par autocar voilà quelque 60 ans, une industrie privée très concurrentielle est apparue dans nombre d'autres pays qui ne l'ont pas fait. Il s'agit toutefois de pays dont le niveau de vie est inférieur à celui du Canada et où la demande de services d'autocar se caractérisait, et se caractérise encore dans la majeure partie des cas, par une saine croissance.

Dans certains de ces pays, les transports par autocar ont été réglementés puis déréglementés. Ailleurs, ils ne l'ont jamais été. Ailleurs encore, de nombreux exploitants ne tiennent tout simplement pas compte de la réglementation. Quoi qu'il en soit, à l'échelon international, l'industrie, réglementée ou non, est rarement exempte de problèmes qui paraissent justifier une modification du cadre réglementaire.

Ceux qui ont étudié ces industries de l'autocar ont notamment constaté, de façon générale, une tendance à une concurrence intense pour les voyageurs et l'émergence parallèle sur les mêmes lignes de services de haute qualité à prix élevé et de services de basse qualité à faible prix. Des minibus exploités par des indépendants ont fait leur apparition sur nombre des lignes les plus courtes et certains monopoles puissants (coupables dans certains cas d'abus flagrants qui ne seraient pas tolérés au Canada) se sont mis en place. En général, il semble que c'est en promulguant des lois régissant rigoureusement la concurrence et en les appliquant efficacement que l'on est le mieux parvenu à prévenir les abus et à instituer une saine concurrence au sein de l'industrie des transports par autocar.

10. La force des monopoles

La réussite de la libéralisation de la réglementation économique du transport interurbain par autocar dépendra de l'aspect pratique des défis concurrentiels que devront relever les monopoles régionaux existants. Ces défis

pourraient notamment être posés par de grandes compagnies de transport par autocar qui prendraient de l'expansion dans les marchés traditionnels d'une autre. Toutefois, les transporteurs spécialisés dans le nolisement et les petits exploitants locaux qui assurent actuellement les liaisons avec les lignes des grands transporteurs jouissant d'un monopole pourraient bien constituer à long terme une source de concurrence plus probable.

Les transporteurs canadiens déjà implantés n'ont pas développé un marché concurrentiel et certains sont très puissants, surtout ceux qui sont propriétaires de gares routières stratégiques. Greyhound dispose d'un système très moderne de renseignements à la clientèle qui pourrait facilement être transformé en système de réservation et d'émission de billets.

Échanger des monopoles réglementés pour des monopoles qui ne le seraient pas et qui imposeraient des tarifs élevés ne constituerait pas un progrès. L'expérience accumulée ailleurs, et notamment en Grande-Bretagne, porte à croire qu'il faudrait peut-être offrir une protection aux nouveaux concurrents potentiels. Un marché ouvert à de nouveaux exploitants ne fonctionnera pas efficacement si les transporteurs qui veulent prendre de l'expansion dans le territoire d'une compagnie d'autocars bien établie sont intimidés par les pratiques monopolistiques du transporteur dominant.

La question du pouvoir des monopoles ne se limite pas au domaine du transport par autocar mais les problèmes qu'un monopole peut poser sont particulièrement évidents dans ce contexte. Par exemple, il est possible de protéger une entreprise des pratiques déloyales d'un transporteur dominant en matière de prix ou dans d'autres domaines grâce à un renforcement des dispositions législatives générales régissant la concurrence. Un transporteur dominant peut en effet accepter de subir des pertes à court terme afin d'éliminer un adversaire. Il semblerait donc prudent de renforcer la loi canadienne sur la concurrence afin d'empêcher que cette éventualité se produise.

Pour que la concurrence fonctionne bien à long terme sur le marché du transport interurbain, il faut que les concurrents potentiels soient convaincus que des mesures les protégeront rapidement et fermement de toute tentative «d'abuser d'une position dominante» par des agissements anticoncurrentiels et feront en sorte que les petits transporteurs ont une chance équitable concurrencer les autres. La *Loi sur la concurrence* actuellement en vigueur constitue un progrès substantiel par rapport à celle qu'elle remplace.

Il reste à savoir si cette loi et les procédures judiciaires utilisables offriront une protection suffisamment rapide et décisive pour susciter une concurrence active et efficace au sein d'un marché nouvellement déréglementé.

La protection fournie au petit transporteur local qui déciderait d'étendre ses services à des lignes dominées par un transporteur bien plus important avec lequel il échange des voyageurs et partage des gares routières devrait tomber sous le coup des dispositions de la loi relatives à «l'abus de position dominante» et au «refus de faire commerce». Il semble aussi qu'une protection efficace du petit concurrent potentiel nécessite l'introduction d'une clause de compensation du préjudice subi à la suite d'agissements anticoncurrentiels des entreprises dominantes, du moins à partir du moment où une plainte a été déposée. Même si les mesures relatives aux dommages et intérêts étaient similaires à celles que l'on trouve dans les dispositions pénales de la *Loi sur la concurrence*, il semblerait que leur mise en oeuvre par l'intermédiaire des procédures au civil qu'elle prévoit serait plus efficace dans le cas des transports.

Le champ d'application de la politique sur la concurrence déborde largement le domaine des transports et doit prendre en compte toute une série de facteurs — y compris des questions de juridiction — qui peuvent être complexes. Toutefois, si l'on désire ouvrir l'industrie du transport interurbain par autocar, supprimer le cadre réglementaire qui la régit et faire prévaloir la concurrence sur les monopoles, ce sont des questions qu'il faudra résoudre. Autrement, les entreprises qui pourraient souhaiter s'attaquer au marché du transport interurbain régulier risquent d'en être empêchées par la crainte d'être exposées à des agissements anticoncurrentiels.

11. Les subventions accordées aux transporteurs

Lorsqu'il est question de déréglementation, on affirme souvent que certaines régions du pays perdront des services de transport des voyageurs et que, dans le mesure où un service est considéré comme essentiel, il faut le subventionner pour éviter qu'il disparaisse. En Grande-Bretagne, des dispositions ont été prises pour subventionner les services ruraux d'autocar lorsque les transports ont été déréglementés; il est encourageant de noter que les coûts indiqués pour ces subventions sont notablement inférieurs à ce qui avait été prévu. Lorsque les États-Unis ont déréglementé les services inter-États,

on est également parti du principe qu'il faudrait subventionner la desserte des petites agglomérations, mais le Congrès a considéré qu'il s'agissait là d'une responsabilité que chaque État devait assumer. Plus récemment, les États-Unis ont décidé d'accorder des crédits fédéraux dans le cadre des subventions fournies aux services d'autocar interurbains assurant la liaison avec les petites collectivités.

Au Canada, où les transports interurbains par autocar demeurent réglementés, on relève des cas de subvention. Deux programmes de ce genre sont en vigueur en Saskatchewan. Ils soutiennent les activités de petits transporteurs qui complètent les services fournis par la société d'État provinciale qui assure la majeure partie des transports par autocar en Saskatchewan. Il est aussi possible de subventionner un service en exploitant à perte une entreprise de transport public étatisée.

L'État du Michigan a mis en place une série de programmes de subventions avant que la déréglementation n'entre en vigueur. Ils se caractérisent par plus d'imagination et de variété que les programmes traditionnels de compensation des pertes et semblent avoir répondu aux besoins suscités par la déréglementation.

11.1 LA SASKATCHEWAN

La Saskatchewan a institué trois programmes afin de garantir la desserte des collectivités où la clientèle potentielle n'est pas assez nombreuse pour que des services d'autocar réguliers soient commercialement viables. Le gouvernement est de plus propriétaire de la principale compagnie de transport interprovincial par autocar, la Saskatchewan Transportation Company (STC).

Les conditions d'application du Programme de subventions au transport par autocar en zone rurale (Rural Bus Subsidy Program) stipulent que, si l'exploitant d'un service d'autocar demande à abandonner une ligne et montre qu'il ne peut l'exploiter sans encourir des pertes, le ministère des Routes et des Transports peut offrir une subvention afin que ce service soit maintenu. Cette subvention est attribuée par adjudication au transporteur qui réclame le plus faible montant de subvention pour le service en question. Par exemple, jusqu'à une date récente, la Moose Mountain Lines Ltd. faisait la liaison entre Regina et Maryfield ainsi qu'entre Regina et Rocanville. La compagnie

a demandé l'autorisation d'abandonner ces lignes parce qu'elles étaient déficitaires. Ces services ont été mis en adjudication séparément. Moose Mountain n'a récupéré qu'une seule de ces lignes, celle de Maryfield ayant été attribuée à la Frances Enterprises Ltd., qui avait présenté une soumission inférieure.

En vertu du Programme d'aide au transport en zone rurale (Rural Transportation Assistance Program — RTAP), une collectivité qui peut prouver qu'elle a besoin d'un service d'autocar qui n'est pas ou plus fourni peut constituer une personne morale, une «administration des transports locaux (local transit authority — LTA)» et la charger d'assurer ce service. Cette administration lance des appels d'offre pour l'exploitation d'un service reliant la collectivité en question à un point desservi par la STC et attribue un contrat de deux ans à l'adjudicataire. Ce service est pratiquement toujours fourni grâce à des minibus. Les tarifs sont fixés par le ministère provincial des Routes et des Transports (DHT). Les recettes sont recueillies par l'administration locale, qui rémunère ensuite l'exploitant. Le gouvernement provincial assume le déficit d'exploitation.

Enfin, le Programme de lignes d'apport du Nord (Northern Feeder Program), dont la portée est relativement limitée et qui est similaire au RTAP, a spécifiquement pour but de faire en sorte que des liaisons soient assurées entre les collectivités isolées du nord-est de la Saskatchewan et les points desservis par la STC.

En 1990, dans le cadre de ces programmes, 467 000 milles-autocars (756 000 kilomètres-autocars) ont été parcourus et 25 000 voyageurs ont été transportés. Ils ont nécessité 420 000 $ de subventions. Le tableau 6 donne le détail de ces chiffres pour les trois programmes.

Les services de minibus qui relient les petites collectivités au réseau de la STC grâce au RTAP exigent davantage de subventions par mille-autocar et par voyageur que les services par autocar ordinaire qui sont assurés en vertu du Programme de subventions au transport par autocar en zone rurale. Il est logique de considérer que celui-ci fait un meilleur usage des subventions que le premier.

Tableau 6

LES PROGRAMMES DE SUBVENTIONS AU TRANSPORT INTERURBAIN PAR AUTOCAR DE LA SASKATCHEWAN

	Subventions au transport par autocar en zone rurale	Aide au transport en zone rurale	Lignes d'apport du Nord	Total
Milles-autocars	210 000	191 000	66 000	467 000
Voyageurs	12 000	8 000	5 000	25 000
Subvention	150 000 $	265 000 $	8 000 $	423 000 $
– par mille-autocar	0,71 $	1,39 $	0,12 $	0,91 $
– par voyageur	12,50 $	33,12 $	1,60 $	16,92 $

Pour mettre les choses en perspective, il peut être utile de comparer ces sommes avec les subventions versées en 1990 pour l'exploitation d'un service ferroviaire en région isolée, c'est-à-dire entre The Pas et Lynn Lake au Manitoba. VIA Rail a transporté quelque 8 600 voyageurs et a reçu 1 596 000 $ (186 $ par voyageur) alors que la Saskatchewan a accordé 423 000 $ de subventions pour le transport de 25 000 personnes (soit près de 17 $ par voyageur). Ces chiffres ne doivent en aucune façon être interprétés comme une critique de la gestion de VIA, qui assure un autre type de service dont les coûts sont différents; nous les présentons simplement pour donner une idée de l'échelle en fonction de laquelle on peut évaluer le coût des subventions au transport par autocar.

11.2 LE MICHIGAN[35]

Aux États-Unis, le gouvernement fédéral est responsable des transports inter-États, y compris des transports par autocar. Les lignes intérieures d'un État sont placées sous la juridiction de celui-ci. Lorsque la *Bus Regulatory Reform Act of 1982* (BRRA) a déréglementé l'industrie du transport inter-États par autocar, les États ont réagi de diverses façons. Certains ont maintenu le régime de réglementation en vigueur alors que d'autres ont assoupli leur cadre réglementaire à des degrés divers. Deux États, la Floride et le Michigan, ont supprimé tous les règlements relatifs à l'accès au marché, à l'abandon de lignes et aux tarifs tout de suite après l'adoption de la BRRA.

Le Michigan n'accorde pas de façon automatique des subventions pour compenser les pertes d'exploitation des services d'autocar afin de garantir que ceux qui sont essentiels seront maintenus. Il le fait lorsque c'est nécessaire

mais uniquement après avoir évalué le service et procédé à une mise en adjudication afin d'encourager l'efficacité et de minimiser les coûts. Pour réduire la nécessité de ces subventions, le ministère des Transports du Michigan (MDT) s'efforce de perpétuer le service par d'autres moyens plus créatifs qui aident les transporteurs et les collectivités à renforcer la possibilité que ce service devienne rentable. On peut par exemple, en certains endroits, apporter des améliorations à la gare routière ou, ailleurs, en construire une nouvelle. On peut aussi s'organiser pour qu'un transporteur desserve une région grâce à des autocars fournis par l'État ou lancer une grande campagne de promotion des transports par autocar mise sur pied par une agence de publicité et financée par l'État.

Avant la déréglementation, le MDT avait élaboré un programme d'aide à l'industrie du transport régulier intra-État par autocar. Le Programme de transport interurbain par autocar (Intercity Bus Program), introduit en 1976, avait été élaboré à la suite des pénuries d'énergie survenues au début des années 70. Il est composé d'un certain nombre de programmes offrant diverses formes d'aide.

Le Programme des gares routières (Bus Passenger Terminal Program) aide les transporteurs ou les collectivités à concevoir, construire ou rénover ces installations. Il subventionne également la sécurité dans les gares routières afin d'améliorer leur sécurité et la perception de celle-ci et aussi pour prolonger les heures d'ouverture.

Le Programme d'aide à l'achat d'équipement de transport interurbain par autocar (Intercity Bus Capital Equipment Loan Program) permet à l'État d'acheter des autocars et de les mettre à la disposition des exploitants par l'intermédiaire d'un contrat de location. Il est conçu pour remplacer l'aide fournie en vertu du Programme d'exploitation d'autocars interurbains mais il peut aussi servir à stimuler la création de nouvelles sociétés de transport par autocar.

Le Programme d'exploitation d'autocars interurbains (Intercity Bus Operations Program) utilise un processus d'adjudication pour financer «des projets d'acquisition de services interurbains réguliers», empêcher que des collectivités ne se trouvent isolées, assurer des services de transport essentiels, compenser les répercussions de la déréglementation et introduire de nouveaux services. Dans le cadre de ce programme, un service déficitaire est

exploité en vertu d'un contrat de deux ans conclu avec le transporteur qui a présenté la soumission la plus faible. Trois autres programmes le complètent.

Le Programme de préservation des lignes régulières (Regular Route Saviour Program) a pour but «d'instaurer des conditions dans lesquelles des compagnies d'autocars peuvent rentabiliser une ligne régulière afin qu'elles n'envisagent pas d'éliminer ce service.» L'État peut aussi fournir des fonds pour des campagnes de relations publiques destinées à sensibiliser le public à l'importance des services d'autocar pour la collectivité.

Le Programme de maintien du service (Service Continuation Program) fournit des fonds à un transporteur qui a demandé à supprimer un service lorsque la disparition de celui-ci isolerait une région. Grâce à ces subventions, le transporteur peut maintenir le service jusqu'à ce qu'il ait été évalué et que l'on ait attribué un contrat dans le cadre du Programme d'exploitation des autocars. Ce programme permet aussi de rétablir temporairement un service qui a déjà été supprimé.

Le Programme des projets de démonstration (Demonstration Project Program) subventionne les projets expérimentaux. Il peut notamment s'agir de desservir un nouveau marché, d'innover dans les services au public ou de mettre à l'essai une technologie nouvelle.

12. L'ÉTATISATION DES TRANSPORTEURS

Les gouvernements fédéral, provinciaux ou municipaux peuvent éviter de verser des subventions directes en étatisant les entreprises de transport par autocar. La plupart des transporteurs qui sont la propriété d'un gouvernement ont été créés afin d'offrir un service considéré comme socialement ou économiquement nécessaire ou souhaitable et que le secteur privé n'assure pas ou pas adéquatement. Un organisme gouvernemental peut être le principal ou l'unique fournisseur de services de transport par autocar (comme en Saskatchewan), compléter les services offerts par l'industrie privée (comme dans l'Île-du-Prince-Édouard) ou assurer un service à l'échelon régional afin de stimuler le développement (comme dans le nord de l'Ontario).

Les recherches effectuées incitent cependant à penser que l'étatisation des transporteurs est un moyen relativement inefficace de fournir des services de transport que l'on estime socialement nécessaires. À l'étranger, et la Grande-Bretagne offre un excellent exemple sur ce plan, la tendance favorise plutôt la privatisation avec, s'il y a lieu, apport d'un complément de recettes par adjudication.

LA PROPRIÉTÉ MUNICIPALE

Diverses raisons peuvent amener un réseau de transport en commun qui est la propriété d'une municipalité ou d'un gouvernement régional à déborder sur le marché des transports interurbains réguliers ou des nolisements. On peut tout simplement chercher un bon complément de revenus afin de pouvoir financer plus facilement ce réseau. Une ville peut aussi bénéficier sur le plan économique de l'existence de meilleures liaisons avec les autres agglomérations et les régions périphériques, ce qui la conduit à étendre la portée de ses services d'autocar.

Avant d'être vendues à des intérêts privés, les Gray Coach Lines ont été, à l'origine, une création et une filiale de la Toronto Transit Commission (TTC). Celle-ci a d'ailleurs conservé la gare routière de Toronto, qui vient d'être réaménagée.

Hamilton Street Railway, le réseau de transport en commun de la municipalité régionale de Hamilton-Wentworth, est à la fois propriétaire et exploitante des Canada Coach Lines, une compagnie qui offre des services réguliers et de nolisement. Ses services interurbains réguliers raccordent Hamilton à Buffalo et s'étendent dans toute la péninsule du Niagara ainsi que jusqu'à Brantford, Cambridge, Kitchener, Waterloo et Guelph.

Ses documents comptables de 1989 donnent à penser que les Canada Coach Lines ne subventionnent pas le service de transport en commun et que celui-ci ne les finance pas non plus. Elles desservent toutefois la population de Hamilton-Wentworth, qui tire probablement également avantage des liaisons fournies.

LA PROPRIÉTÉ PROVINCIALE

La Ontario Northland Transportation Commission (ONTC) est un organisme déficitaire qui prend néanmoins de l'expansion. Le gouvernement de l'Ontario

l'a créée voilà quelque 90 ans pour qu'elle assure les services de transport et de communication qui sont essentiels au développement du nord de la province. La ONTC exploite maintenant un système complet de services ferroviaires, aériens, maritimes, de télécommunications, de camionnage et d'autocar dans le nord de l'Ontario.

En 1989, le bénéfice d'exploitation consolidé de la ONTC se chiffrait à 14,1 millions de dollars sur des recettes de 142,6 millions de dollars incluant 24,8 millions de dollars de subventions[36]. Si l'on fait exception de cette dernière somme, la ONTC a réalisé un chiffre d'affaires de 117,8 millions de dollars en 1989 pour une perte d'exploitation de 10,7 millions de dollars.

La division des autocars de la ONTC exploite des services de nolisement et d'excursion ainsi qu'un réseau de lignes régulières interurbaines. Elle a récemment pris de l'expansion par rapport au rôle qui lui était initialement imparti, c'est-à-dire desservir les régions isolées. En 1989, la division des autocars a réalisé un chiffre d'affaires de 5,1 millions de dollars (à l'exclusion de toute subvention) et a connu une perte d'exploitation s'élevant à 79 000 $. L'année précédente, cette perte était de 319 000 $ pour un chiffre d'affaires de 4,3 millions de dollars.

La division des autocars de la ONTC a acquis des Gray Coach Lines les droits d'exploitation de services réguliers sur un certain nombre de lignes situées au nord de Toronto, mais cela est trop récent pour figurer dans les résultats précités. Comme nous l'avons précédemment mentionné, les nouvelles lignes permettront à la ONTC d'assurer des liaisons jusqu'à Toronto à partir de son territoire actuel et de prendre de l'expansion dans la péninsule de Bruce. Les droits éventuels d'exploitation de services de nolisement et d'excursion étaient également inclus dans la transaction. Il a été avancé que les nouvelles lignes qui raccorderont Toronto au réseau qu'elle a actuellement dans le nord constituent une extension logique et pragmatique du rôle de stimulation du développement du Nord qui a été imparti à la ONTC , nonobstant le fait que Greyhound assure déjà un service sur la ligne Sudbury-Toronto.

Les nouvelles lignes vers Midland, Penetang, Collingwood et Owen Sound sont toutefois plus difficiles à justifier par rapport aux objectifs originaux de la Commission. Cette région n'est en effet en retard ni dans son développement ni dans son infrastructure. Ces localités sont desservies par les Penetang-Midland Coach Lines qui offrent au moins deux départs quotidiens

dans chaque sens sur les lignes de Collingwood et Owen Sound et au moins trois sur celles de Midland et de Penetang. Il semblerait donc que cette acquisition ait été réalisée pour permettre au réseau d'autocars de la ONTC d'atteindre des objectifs commerciaux qui lui sont propres et qu'il s'agisse d'une expansion allant au delà de son mandat, qui est de stimuler le développement du nord de l'Ontario.

Il existe deux autres sociétés d'État provinciales qui exploitent des services d'autocar au Canada, une relativement importante en Saskatchewan et une de très petite taille sur l'Île-du-Prince-Édouard.

La Saskatchewan dispose du réseau d'autocars le plus complet de toutes les provinces du pays. Les droits d'exploitation de la plupart des lignes intra-provinciales appartiennent à la Saskatchewan Transportation Company (STC). Comme nous l'avons déjà indiqué, les services qu'elle fournit sont complétés par des transporteurs privés exploitant des lignes de correspondance au nom de la STC, surtout dans le nord-est, ou dans le cadre d'un des programmes de subventions de la province. Les tarifs pratiqués en Saskatchewan figurent parmi les plus bas au pays et s'appliquent aux tronçons des lignes transcanadiennes de Greyhound qui traversent la province tout comme au réseau interprovincial.

À la fin de son exercice achevé au 31 octobre 1990, la STC a subi une perte (après dépréciation et intérêts) de 5,339 millions de dollars pour des recettes de 16,216 millions de dollars. Cette perte est de 17 pour cent supérieure à celle qui a été encourue durant l'exercice précédent et de 90 pour cent plus élevée que celle que la STC a connue durant l'exercice 1985-1986. Une fois combinée aux 423 000 $ que coûtent les programmes de subventions décrits précédemment, elle représente une subvention totale de l'industrie du transport interprovincial par autocar de 5 762 000 $ par le gouvernement de la Saskatchewan.

En 1989-1990, la STC a exploité 5,63 millions de milles-autocars et a transporté 648 000 voyageurs. La perte à l'exploitation équivaut à 95 ¢ par mille-autocar, soit 8,24 $ par voyageur. Cela est plus élevé que le coût du Programme de subventions au transport par autocar en zone rurale par mille-autocar mais moins élevé par voyageur[37]. La différence par mille-autocar porte à croire que les petits transporteurs travaillant à contrat en vertu du programme précité, qui exploitent des lignes qui ne sont pas

suffisamment rentables pour la STC, le font à un meilleur rapport coût-efficacité que la STC, sur des distances plus courtes et, on peut le supposer, avec des coefficients de remplissage moins importants.

Le gouvernement de l'Île-du-Prince-Édouard est propriétaire de Island Transit, une petite société qui exploite un service régulier uniquement l'été. Jusqu'à l'été dernier, elle assurait aussi un service entre Charlottetown et New Glasgow, en Nouvelle-Écosse, par l'intermédiaire du traversier de Wood Islands. Island Transit ne fournit pas de services de nolisement ou d'excursion. Tel que précisé précédemment, SMT (Eastern) du Nouveau-Brunswick est le principal transporteur sur l'Île-du-Prince-Édouard.

LA PROPRIÉTÉ FÉDÉRALE

Avant de se joindre à la Confédération canadienne en 1949, Terre-Neuve était propriétaire d'une compagnie de chemins de fer qui assurait la majeure partie des services de transport de voyageurs et de fret du pays, le cabotage maritime constituant le seul autre mode de transport important.

Les Conditions d'adhésion[38] spécifiaient que «. . . le Canada prendra à son compte . . . et, . . . libérera la province de Terre-Neuve des frais publics subis à l'égard . . . [du] chemin de fer de Terre-Neuve» (article 31) et celui-ci est donc devenu la propriété du Canada (article 33). Le gouvernement du Canada a confié à sa société d'État, les Chemins de fer nationaux du Canada, le soin de gérer le service ferroviaire à Terre-Neuve.

Comme partout ailleurs en Amérique du Nord, l'automobile et le camion commençaient alors à assurer une proportion croissante du transport interurbain des voyageurs et du fret. À Terre-Neuve, ce processus a été accéléré par le parachèvement de la route transcanadienne. La viabilité du service ferroviaire de cette province a donc rapidement été mise en question. En 1968, après de longues démarches, le CN a été autorisé à supprimer son service de transport ferroviaire des voyageurs à la condition qu'il le remplace par un service d'autocar équivalent. C'est pour cela que le principal transporteur de voyageurs à Terre-Neuve, CN Roadcruiser, est un service d'autocar dont le gouvernement fédéral est propriétaire et exploitant. C'est également le seul service d'autocar qui soit placé sous juridiction fédérale (pour les raisons qui ont été décrites précédemment).

Le service Roadcruiser est déficitaire. Il arrive à ce résultat en exploitant les couloirs les plus densément peuplés de la province alors que des entreprises plus petites gérées à l'échelon local paraissent viables. Jusqu'à une date récente, Roadcruiser constituait une division opérationnelle du CN caractérisée par le genre de structure organisationnelle et de gestion conçue et mise en pratique pour l'exploitation de services de transport ferroviaire de fret. Voilà quelques années, cette structure a été modifiée et Roadcruiser a été doté d'une organisation propre convenant mieux à un service d'autocar mais relevant toujours de spécialistes du transport ferroviaire du fret.

La rémunération des chauffeurs de Roadcruiser semble substantiellement plus élevée que la moyenne de l'industrie. Le vice-président du CN à Moncton nous a expliqué que cela tient au fait qu'ils sont des employés des chemins de fer et qu'il ont donc tiré avantage au fil des ans des niveaux de salaire et des augmentations dont jouissent les cheminots au Canada. Le CN espère pouvoir dissocier les employés de Roadcruiser des contrats de travail et des niveaux de salaire en vigueur dans ses entreprises ferroviaires mais ne s'attend pas à ce que cela se fasse rapidement ou facilement.

On peut dire que Roadcruiser a évolué de façon anormale. Il s'agit en effet de l'unique service d'autocar qu'exploite le CN et de son seul service de transport de passagers. En 1949, cette division assurait un service ferroviaire et, à l'époque, le CN transportait des voyageurs par le train dans tout le Canada. Tout cela est maintenant révolu mais l'histoire a laissé le CN aux prises avec un service d'autocar. En bonne logique, le CN devrait être soulagé de cette responsabilité mais cela n'arrivera probablement que lorsque l'on aura conclu un accord de compensation financière par le gouvernement fédéral.

Cette séparation pourrait s'effectuer de diverses façons. Les actifs et les droits d'exploitation de Roadcruiser pourraient être vendus à un transporteur privé. La province pourrait aussi prendre le contrôle de ce service et le gérer elle-même. Il serait possible de subventionner l'exploitation de ses lignes par un processus d'adjudication (il existe un certain nombre de petites entreprises rurales d'autocars à Terre-Neuve). Quelle que soit la solution choisie, Roadcruiser serait de nouveau placé sous juridiction provinciale[39] en vertu de la loi actuelle. À moins que l'on ne parvienne à réduire les coûts sans diminuer les recettes, il faudrait que les tarifs augmentent ou que les subventions soient maintenues. Dans le passé, ce service a été perçu comme

une obligation constitutionnelle du gouvernement fédéral. Toutefois, lorsque le chemin de fer de Terre-Neuve a été supprimé en 1988, le premier ministre Peckford a déclaré publiquement que la préservation de ce chemin de fer ne constituait aucunement une obligation constitutionnelle.

13. Un scénario pour l'avenir

La *Loi de 1987 sur les transports routiers*[40] a substantiellement déréglementé le camionnage mais non pas les transports par autocar. Pour la Commission, il serait difficile de ne pas se demander si le principe du «renversement du fardeau de la preuve» devrait être étendu à la réglementation sur le transport par autocar ou s'il faudrait recommander une autre forme de déréglementation ou de refonte de la réglementation en vigueur.

Même si une déréglementation générale des transports extra-provinciaux par autocar ne constitue pas la seule option possible, c'est la plus extrême. Notre scénario de déréglementation part du principe que des changements substantiels, voire même radicaux, seront apportés à l'industrie du transport interurbain par autocar. Il suppose que la *Loi sur les transports routiers* du gouvernement fédéral sera modifiée afin de libéraliser la réglementation du transport extra-provincial par autocar. Il suppose aussi que, confrontées à la fuite potentielle vers la juridiction fédérale des entreprises qui aspirent à s'implanter sur le marché et de celles qui ont un territoire à défendre, les provinces emboîteront le pas.

Dans notre scénario, la nouvelle loi limite ce qui fait obstacle à une entrée sur le marché à la fourniture d'une garantie de bonne exécution et à la prise d'assurances adéquates. La garantie à fournir est une protection pour les billets payés d'avance et les cas où une ligne est abandonnée sans que l'avis public exigé (quatre semaines) ait été fourni. La loi révisée comporte des clauses de dépôt des tarifs et de publication de ceux-ci et des horaires.

Un avis de deux semaines doit être publié avant toute augmentation de tarif. Les obligations de dépôt et de publication ne seraient pas coûteuses. Il suffirait que les documents soient affichés bien en vue dans les gares routières d'une compagnie et dans ses autocars. L'envoi par la poste à l'Office national des transports des avis affichés est considéré comme un dépôt.

Une clause de la loi précise que, même s'il subsiste un certain degré de réglementation, les transports par autocar sont assujettis à la *Loi sur la concurrence*. De plus, la sanction de la tarification collective est limitée aux tarifs conjoints interlignes ou intermodaux. On suppose que des clauses ont été ajoutées à la *Loi sur la concurrence* pour que des particuliers puissent soumettre au Tribunal de la concurrence des plaintes pour «abus de position dominante» et autres pratiques examinables. La loi comporte également une clause de dommages et intérêts pour conduite contraire à une disposition civile de la Loi.

On ne risque guère de se tromper en supposant que des changements surviendraient au sein de l'industrie si elle était déréglementée. La nature de tels changements dépendrait toutefois de bien des facteurs étrangers au cadre réglementaire. Il s'agit notamment de la conjoncture économique, des politiques gouvernementales dans des domaines connexes, comme les politiques sur les routes ou le prix des carburants, ou dans des domaines qui ne sont pas directement liés, comme la politique fiscale.

Certaines situations qui ne perdurent qu'à cause de la réglementation seraient modifiées ou éliminées. Le cas de la subvention croisée, c'est-à-dire du financement par des services rentables d'autres qui ne le sont pas mais que l'on est tenu de fournir, a déjà été examiné. Il s'agit d'une caractéristique typique d'un système réglementaire offrant des droits exclusifs à un transporteur dans une région; les profits résultant de «prix monopolistiques» sont en pratique «imposés» par l'obligation de fournir des services déficitaires mais socialement souhaitables.

La déréglementation priverait ces transporteurs de leurs droits exclusifs. Leurs lignes rentables seraient ouvertes à la concurrence et l'on peut supposer qu'ils réduiraient leurs tarifs. Ils ne seraient donc plus incités à offrir des services déficitaires et perdraient la capacité financière de le faire. Quoi qu'il arrive aux tarifs, le transporteur n'aurait plus de raison de financer des services qui, du point de vue des coûts marginaux, ne seraient pas rentables.

Les porte-parole de l'industrie nous ont déclaré que nombre de petites agglomérations cesseraient d'être desservies si le système actuel de monopoles réglementés disparaissait. C'est là le principal argument utilisé pour défendre le statu quo. On avance qu'il est uniquement possible d'assurer la desserte des petites collectivités à des prix raisonnables parce que les transporteurs

sont ou se sentent tenus de le faire en contrepartie de l'autorisation d'exploiter des lignes régulières et des services de nolisement rentables. Le dirigeant d'un des grands transporteurs a déclaré que le jour où la réforme de la réglementation entrera en vigueur, sa compagnie cessera de desservir plus de 100 collectivités. Les transporteurs auraient cependant des raisons d'être prudents et de soigneusement analyser le marché avant d'abandonner des lignes d'apport qui pourraient offrir un avantage stratégique à un concurrent potentiel.

Pour une industrie nouvellement déréglementée, il serait difficile de déterminer quelles sont les bonnes décisions commerciales à prendre. Certains transporteurs qui abandonneraient des services pourraient s'apercevoir que la disparition de ces éléments de leur réseau sape leur position concurrentielle sur l'ensemble des marchés du transport des voyageurs et des colis.

Il est raisonnable de supposer qu'une proportion notable des lignes seraient supprimées et que certaines collectivités ne seraient plus desservies. Là où le gouvernement ou la population touchée estimerait qu'une forme de transport public est socialement nécessaire ou doit être fournie pour garantir ou améliorer la viabilité économique d'une région ou d'une collectivité, on trouverait une façon d'assurer un tel service. Certaines de ces lignes seraient maintenues à peu près aux mêmes conditions mais avec une fréquence réduite et des prix plus élevés. Dans d'autres régions, le service serait offert grâce à des véhicules mieux adaptés à l'importance de la demande. Davantage d'exploitants d'autocars plus petits ou plus anciens et d'exploitants à temps partiel utilisant des minibus apparaîtraient donc dans les régions les moins peuplées. Comme nous l'avons déjà mentionné, cela est courant à Terre-Neuve.

Certaines des lignes qui sont maintenues par un mécanisme de subvention croisée ne sont déficitaires que si on les étudie sans tenir compte du reste du réseau. Elles contribuent à la rentabilité d'autres lignes en leur amenant des voyageurs ou en assurant des liaisons qui renforcent de façon cruciale l'attrait du service d'autocar. Il est cependant peu probable que l'industrie mettrait en place ou maintiendrait un réseau en étoile du genre de ceux que les compagnies aériennes ont élaborés parce que chaque branche de l'étoile formerait un service local où des arrêts pourraient être effectués en route, ce qui n'est pas le cas des réseaux des compagnies aériennes où l'ensemble des voyageurs sont amenés à une plaque tournante où ils prennent leur correspondance quelle que soit leur destination.

Il est probable que les lignes principales fortement fréquentées de toute région seraient exploitées par un seul gros transporteur dominant, peut-être deux, jouissant des économies d'échelle résultant de la souplesse que procure l'existence d'un parc important, de gares routières dans les principales villes, d'un programme de publicité et de mise en marché à grande échelle et de systèmes automatisés de détermination des tarifs et des horaires ainsi que de réservation et d'émission des billets. Les lignes d'apport ne constitueraient pas des éléments rentables de l'empire d'un transporteur de ce genre et l'on pourrait s'attendre à ce qu'elles soient exploitées par une pléthore de petites compagnies régionales ou locales dont les recettes (transport de voyageurs et de colis) seraient dans certains cas complétées par des commissions versées par le transporteur principal.

Le succès ou l'échec des transporteurs exploitant ces lignes peu fréquentées pourrait tenir au fait qu'ils fonctionnent en franchise en utilisant une variante du nom et du logo du transporteur principal, ou qu'ils n'ont au contraire conclu qu'un accord de trafic mutuel en ne touchant peut-être pas de commission pour les voyageurs transférés. Les exploitants assurant des liaisons avec les lignes du transporteur principal (probablement continental) dans les gares routières que celui-ci a implantées dans les principaux centres urbains auraient aussi de petits bureaux dans des hôtels ou en d'autres lieux dans certaines collectivités. Les autres, ceux qui n'auraient pas passé d'accords de trafic mutuel, se contenteraient d'embarquer et de débarquer les voyageurs aux hôtels, sur des coins de rue ou à des endroits spécifiques sur les routes, les plus dynamiques d'entre eux trouvant d'autres liaisons locales à assurer.

Une fois la réglementation libéralisée, les transporteurs dominants ne devraient pas s'attendre à n'affronter absolument aucune concurrence. Dans certains cas, ils auraient certains défis à relever sur les lignes les plus fréquentées, défis qui seraient probablement posés à la fois par des services très complets et confortables et par des services à tarif réduit. Dans la mesure où les nouveaux régimes réglementaires comporteraient des dispositions efficaces pour contrer rapidement le bradage des billets, la capacité que pourrait avoir même un seul transporteur continental à imposer des tarifs excessifs devrait être limitée.

Un transporteur continental ne desservirait peut-être pas l'intégralité du pays. Il est possible que dans certaines régions, par exemple dans l'est du Québec et dans les Maritimes, l'insuffisance de la clientèle et l'existence d'un solide concurrent local fasse que les grands transporteurs externes ne trouvent pas intérêt à essayer de s'implanter sur le marché. Cela donnerait naissance à un réseau régional équivalent mais proportionnellement plus petit, là aussi dominé par un seul transporteur dont les services seraient complétés par toute une gamme de lignes d'apport locales.

Les services spécialisés trouveraient des créneaux à leur mesure. Certains exploitants fourniraient des services de banlieue raccordant les grandes villes aux localités situées au delà de la limite d'extension des transports urbains et s'intégrant peut-être même à ceux-ci. D'autres répondraient aux besoins d'une région, par exemple la péninsule de Bruce ou l'île de Vancouver, en fournissant des services intrarégionaux plutôt que des liaisons entre des grandes villes. Les services qui ne fonctionnent que l'été dans les régions touristiques ou dans celles où l'on trouve beaucoup de chalets seraient un autre exemple de ce genre de système. De tels services existent d'ores et déjà.

La tarification des services d'autocar serait profondément modifiée. Le réseau principal de services d'autocar (il y en aurait peut-être deux) aurait besoin d'atteindre des coefficients de remplissage relativement élevés pour justifier ses investissements et une exploitation à grande échelle. Il faudrait donc mettre en place un système de prix plus rationnel et créatif que ceux qui ont actuellement cours au sein de la plupart des compagnies d'autocars. Nous ne voulons pas dire par là que l'industrie n'a pas fait ce qu'elle devait sur ce plan. Voyageur, par exemple, offre déjà divers rabais, tarifs d'aller-retour dans la même journée et autres tarifs promotionnels. La complexité générale de la réglementation tarifaire est le principal facteur qui empêche les compagnies de prendre davantage d'initiatives en matière de prix.

Il existe deux façons d'atteindre l'objectif voulu, soit celui de faire en sorte que les autocars soient pleins. L'une consiste à réduire les déséquilibres dans le volume de voyageurs transportés et donc leurs répercussions négatives sur l'importance du parc roulant et l'utilisation moyenne de la

quasi-totalité des actifs. L'autre passe par une augmentation du nombre de voyageurs transportés, ce qui suppose un accroissement de la part du marché des voyages (concurrence intermodale) et une croissance de l'ensemble de ce marché. Les transporteurs introduiraient des tarifs promotionnels afin d'inciter les gens à voyager dans les périodes creuses de l'année, de la semaine et de la journée. Pour encourager les gens à voyager davantage ou à le faire en se passant de leur automobile, ils feraient également preuve d'innovation dans leurs tarifs et dans les stimulants qu'ils proposent en s'inspirant des tarifs excursion et des forfaits voyage qui comprennent les hôtels.

ANNEXE A

HISTORIQUE DE LA RESPONSABILITÉ RÉGLEMENTAIRE EN MATIÈRE DE TRANSPORT INTERURBAIN PAR AUTOCAR

Les premiers temps

L'article 92 de l'*Acte de l'Amérique du Nord britannique* de 1867[41] attribuait aux provinces la responsabilité de la réglementation des routes et de leur aménagement. Par extension, les provinces ont juridiction sur les usagers de ces routes, ce qui englobe les autocars publics. L'alinéa 92(10)a) indique toutefois certaines exceptions à la compétence provinciale et notamment «les travaux et entreprises . . . reliant la province à une ou à d'autres provinces ou s'étendant au delà des limites de la province»;

En 1949, Israel Winner de Lewinston, dans le Maine, a demandé à la Commission des transports routiers du Nouveau-Brunswick, qui la lui a accordée, une licence pour l'exploitation d'un service d'autocars publics qui, passant par le Nouveau-Brunswick, assureraient la liaison entre, d'une part, Boston, dans le Massachusetts, et, d'autre part, Glace Bay et Halifax, en Nouvelle-Écosse, par l'intermédiaire de Glace Bay, au Nouveau-Brunswick. Cette licence spéci-fiait que ce service ne devait pas «embarquer ou débarquer de voyageurs dans ladite province du Nouveau-Brunswick». Winner a estimé que la loi du Nouveau-Brunswick en vertu de laquelle la licence avait été émise allait au delà des pouvoirs de la province. Il a donc ignoré cette restriction et transporté des passagers à destination de points situés au Nouveau-Brunswick ainsi qu'à partir de ceux-ci et entre eux, sur la ligne qu'il était autorisé à exploiter.

SMT (Eastern) a donc demandé aux tribunaux de produire une injonction empêchant Winner d'embarquer et de débarquer les voyageurs dans la province, déclarant qu'il n'avait pas le droit de le faire, l'obligeant à rendre compte des tarifs perçus du fait de cette activité et à verser des dommages et intérêts. Ce différend juridique a été porté à l'attention de la Cour suprême du Nouveau-Brunswick, qui a jugé que Winner n'avait pas le droit d'exercer de telles activités commerciales et que la loi qui le lui interdisait était «*intra vires* à la Législature de la province du Nouveau-Brunswick».

Winner a présenté un appel devant la Cour suprême du Canada qui, dans un jugement majoritaire prononcé en 1951, a estimé qu'«une ligne d'autocar composée du service de transport ainsi que des moyens et de l'organisation nécessaires à ce service peut être une «entreprise» aux termes de l'alinéa 92(10)a) de l'*Acte de l'Amérique du Nord britannique* . . . [et que] l'autorité fédérale est compétente pour une telle entreprise même si elle trouve son origine dans un pays (par exemple les États-Unis) et assure une liaison avec une province ou plusieurs. Il n'est pas nécessaire que cette liaison soit physique».

En ce qui concerne les activités intra-provinciales d'un transporteur extra-provincial, la Cour a jugé que :

> la province a compétence pour limiter le transport par autocar qui est purement intra-provincial. À cet égard, il existe une différence entre la situation d'une ligne interprovinciale ou internationale de transport par autocar et celle d'une ligne de chemin de fer interprovinciale ou internationale ou de télégraphe. Ces dernières sont expressément mentionnées dans l'alinéa 92(10)a) et l'ensemble de leurs activités dans leur domaine constitutionnel sont du ressort exclusif du gouvernement fédéral quels que soient les points géographiques entre lesquels elles ont lieu.

Cette décision de la Cour suprême a été portée à l'attention du Comité judiciaire du Conseil privé qui, en 1954, a infirmé ce jugement en estimant plutôt que, comme dans le cas des liaisons ferroviaires ou télégraphiques, le gouvernement fédéral avait juridiction sur l'intégralité des activités d'un transporteur routier assurant quelque liaison interprovinciale ou internationale que ce soit.

De façon inattendue, le gouvernement fédéral s'est immédiatement trouvé aux prises avec de fortes pressions. Il ne disposait pas de l'infrastructure administrative nécessaire à la prise en charge immédiate de la réglementation des transports routiers. Dans l'intervalle, l'industrie s'efforçait de tirer parti de cette nouvelle occasion de se soustraire aux diverses compétences réglementaires. Simultanément toutefois, les provinces insistaient fortement pour que la supervision des transports routiers extra-provinciaux leur

soit déléguée. Pour les gouvernements provinciaux en effet, l'autorité exercée sur les activités de transport, et notamment le camionnage, constituait une source importance d'influence politique et commerciale.

Le gouvernement fédéral a donc adopté en 1954 une *Loi sur les transports routiers* qui déléguait aux provinces la responsabilité fédérale sur l'ensemble des entreprises de transports routiers extra-provinciaux. Les organismes de réglementation provinciaux ont depuis lors conservé cette compétence, le gouvernement fédéral pouvant toutefois «exempter» une entreprise donnée de transports routiers des dispositions de cette loi pour la replacer sous juridiction fédérale.

La loi actuelle

La *Loi de 1987 sur les transports routiers* modifie substantiellement la Loi de 1954 en ce qui concerne le camionnage mais elle demeure pour l'essentiel inchangée en ce qui a trait au transport par autocar. La partie I, Transport par autocar, se lit comme suit :

Licences d'exploitation

4. L'exploitation d'une entreprise extra-provinciale de transport par autocar dans une province dont la loi impose une licence pour l'exploitation d'une entreprise locale de transport par autocar est subordonnée à l'obtention et à l'observation des conditions de la licence d'exploitation délivrée en application de la présente partie.

5. L'office provincial peut, à son appréciation, délivrer la licence d'exploitation d'une entreprise extra-provinciale de transport par autocar dans la province aux mêmes conditions et selon les mêmes modalités que s'il s'agissait d'une entreprise locale de transport par autocar.

Tarifs

6. L'office provincial qui détermine ou régit les tarifs applicables au transport local par autocar a la discrétion de déterminer et de régir les tarifs applicables au transport extra-provincial par autocar dans la province aux mêmes conditions et selon les mêmes modalités que s'il s'agissait de transport local par autocar.

La partie IV, Exemption et contrôle d'application de la Loi comporte également les dispositions suivantes :

Exemption

16. Le Gouverneur en Conseil peut, par règlement, sur recommandation du ministre après consultation par celui-ci du gouvernement de toutes les provinces touchées par ce règlement, soustraire à l'application de tout ou partie de la présente Loi, selon des modalités générales ou particulières de temps et lieu, une personne, tout ou partie d'une entreprise de camionnage extra-provinciale ou d'une entreprise extra-provinciale de transport par autocar, l'ensemble des entreprises de ce type, un groupe ou une catégorie de celles-ci, ainsi que des services de camionnage extra-provincial ou de transport extra-provincial par autocar.

L'utilisation de la clause d'exemption

Terre-Neuve a été la seule province où une exemption à la réglementation provinciale a été accordée en vertu des dispositions de la *Loi sur les transports routiers*. (Même si cette exemption a été accordée en vertu de la Loi de 1954, les dispositions pertinentes des Lois de 1954 et de 1987 sont très similaires.) Une filiale du Canadien National, CN Roadcruiser, a été créée en 1968 lorsque le CN a été autorisé à abandonner son service de transport ferroviaire de voyageurs (le Newfie Bullet). CN Roadcruiser a alors été autorisée à exploiter ses services conformément aux dispositions de la Loi provinciale sur les transports routiers (*Motor Carrier Act*). Roadcruiser ayant présenté une série d'appels du rejet en 1971 d'un tarif par le Board of Commissioners of Public Utilities of Newfoundland (PUB), les démarches juridiques qu'elle a entreprises ont abouti en 1975 à un jugement de la Cour suprême signifiant que le service devait être réglementé en vertu de la loi fédérale.

Cela a modifié le cadre juridique en fonction duquel Roadcruiser exploitait ses services mais sans pour autant la soustraire à la juridiction du PUB. Celui-ci a émis le permis d'exploitation adéquat mais a imposé des restrictions sur les tarifs de Roadcruiser, qui est allée en appel. Les mauvaises relations entre Roadcruiser et le PUB ont en définitive conduit à l'arrêt du service. Le gouvernement du Canada a donc publié un décret exemptant le service de Roadcruiser des dispositions de la *Loi sur les transports routiers*

conformément à l'article 5[42] de la Loi. En vertu de la *Loi nationale de 1967 sur les transports*, le service Roadcruiser a donc été assujetti à la réglementation de la Commission canadienne des transports[43].

De la façon dont nous voyons actuellement les choses, le Gouverneur en Conseil a exempté une entreprise de transport par autocar purement intra-provinciale alors que la société-mère extra-provinciale (la Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada) n'exploitait d'autocars nulle part ailleurs au pays. Bien sûr, cela procède du jugement de la Cour suprême indiquant que le service faisait «partie de l'ensemble du service canadien de transport de voyageurs exploité par le Canadien National et devait donc être réglementé en vertu de la loi fédérale». Il s'agit maintenant bien sûr de l'unique service de transport de voyageurs du Canadien National ainsi que de son seul service de transport par autocar et il serait intéressant de se demander quelle décision la Cour rendrait aujourd'hui.

NOTES

1. Statistique Canada, *Aviation civile canadienne*, catalogue nº 51-206, tableau 2.2, et *Statistique du transport des voyageurs par autobus et des transports urbains*, catalogue nº 53-215. Les kilomètres-voyageurs sont établis sur la base d'un coefficient de remplissage de 38 pour cent, d'après D. Ward, *Profile of the Intercity Bus Industry*, Ottawa, Transports Canada, octobre 1990.

   Les statistiques ferroviaires proviennent de données non publiées de la Division des transports de Statistique Canada.

2. À Terre-Neuve, le service local est assuré par un certain nombre de petites compagnies, souvent avec de petits véhicules.

3. Dans le cas de Greyhound, il s'agit du nolisement de ses autocars «Greyhound» de transport direct. Cette entreprise est également propriétaire de la Brewster Transport Company Ltd., qui offre uniquement des services de nolisement. (Certains autocars de Brewster sont parfois nolisés par Greyhound en périodes de pointe.)

4. À l'exclusion de Brewster.

5. La majeure partie des faits a été préparée par Pierre Dulude, membre du personnel de la Commission.

6. Certains autocars ont été équipés pour accueillir des chaises roulantes mais l'expérience n'a pas donné de bons résultats. Le taux de fréquentation par les personnes qui ont besoin de ce type d'équipement est demeuré très faible. Par contre, le coût supplémentaire par voyageur à mobilité réduite est resté très élevé. L'industrie nous a demandé qui assumera ce coût et s'il convient réellement de le faire supporter par les passagers des autocars, qui ont tendance à appartenir aux groupes qui ont les revenus les plus faibles.

7. *Official Canadian Bus Guide*, Cedar Rapids, Iowa, Russell's Guides, Inc., janvier-mars 1991.

8. Les dispositions de cette loi et ses antécédents sont étudiés dans l'annexe A.

9. Deux études de l'industrie des transports par autocar ont été préparées par des consultants à l'intention de la Commission : *Intercity Passenger Bus Regulation in Canada*, un rapport préparé par Peat Marwick Stevenson & Kellogg, Commission royale sur le transport des voyageurs au Canada, RR-02, juillet 1991; et *Regulatory Reform in the Intercity Bus Industry: An International Comparison*, un rapport préparé par la Hickling Corporation, Commission royale sur le transport des voyageurs au Canada, RR-06, septembre 1991.

10. Il s'agit de ce qui était auparavant la compagnie soeur de Voyageur Colonial au Québec.

11. Voir note 7.

12. Cette compagnie est la propriété de la Pacific Western Transportation Ltd. de Calgary.

13. Lorraine C. Hope et Barry E. Prentice, Transport Institute, University of Manitoba, *Analysis of Scheduled Bus Service in the Canadian Prairies* (ébauche), préparé pour la Direction générale de l'analyse économique, Transports Canada, TP 111535-E, octobre 1991.

14. Tout comme Red Arrow, Western Trailways est la propriété de la Pacific Western Transportation Ltd., de Calgary.

15. Voir note 7.

16. La concurrence sur les prix est limitée (si elle existe) dans l'industrie du transport interurbain régulier par autocar. Cette question est examinée dans la partie 6.2 qui traite de la concurrence intramodale.

17 Voir note 7.

18. Les tarifs d'autocar que nous reproduisons ici sont extraits du *Canadian Passenger Tariff No. 1*, Chicago, Illinois, National Bus Traffic Association, Inc. Il s'agit des tarifs qui étaient en vigueur au 15 juillet 1990, juste avant le début des audiences publiques de la Commission. Ils servent ici à comparer des barèmes tarifaires entre les différents services d'autocar plutôt qu'à établir des comparaisons entre les modes de transport ou à essayer d'évaluer les coûts habituels des déplacements.

19. De façon générale, les transporteurs font leurs comptes en milles (il existe des exceptions) et les convertissent en kilomètres s'il y a lieu.

20. Terre-Neuve ne figure pas dans cette étude des tarifs des transports interprovinciaux. Les tarifs n'y sont en effet pas publiés et l'on n'y vend pas de billets pour des trajets entre Terre-Neuve et d'autres provinces; Roadcruiser ne vend même pas des billets pour le service de traversiers qui relie Terre-Neuve à la Nouvelle-Écosse.

21. En 1991, Voyageur Colonial a restructuré ses tarifs et les a notablement augmentés (suite à l'offre accrue de tarifs réduits par VIA Rail).

22. Dans ce contexte, le mot «concurrentiel» est employé dans un sens large. Il fait référence aux tronçons de lignes sur lesquels le service est assuré par plus d'un transporteur. Il peut s'agir d'un chevauchement relativement bref de deux lignes ou de lignes où deux transporteurs ou davantage sont en concurrence. Par exemple, Greyhound et Gray Coach Lines sont effectivement en concurrence sur le tronçon Sudbury-Toronto.

23. 365 milles au même tarif pour le service local.

24. Voir note 1.

25. La licence correspondant à ce service est établie au nom de la Airways Transit Service Ltd. Il est également intéressant de relever, dans ce contexte, qu'un service exploité par la Quick Coach Lines Ltd., qui est autorisée à assurer la liaison entre Vancouver et Bellingham et les aéroports Sea Tac ainsi que le centre-ville de Seattle (en fait au delà) dessert les voyageurs qui changent de mode de transport ainsi que les voyageurs qui se rendent du point d'origine à celui de destination (en concurrence avec Greyhound).

26. Les barèmes de coûts et de recettes sur lesquels nous fondons ces conclusions ont été élaborés à partir de données d'entreprise fournies à titre confidentiel à la Division de la recherche de la Commission.

27. Après avoir étudié cette question avec le service d'analyse d'un autre grand transporteur, nous sommes arrivés à la conclusion qu'il sera très difficile pour les exploitants d'identifier dans chaque cas quelle est la bonne décision commerciale à prendre dans des conditions d'exploitation nouvellement déréglementées. Il est certain que, si la déréglementation devait avoir lieu, certains transporteurs qui annuleraient des services constateraient que la disparition de certains de ces éléments de leur réseau sape leur position concurrentielle sur l'ensemble des marchés du transport de voyageurs et de colis.

28. *Canadian Passenger Tariff No. 1.*

29. La méthode utilisée ne tient pas compte des autres types de tarifs (réductions concédées aux personnes âgées ou aux étudiants, billets d'aller-retour dans la même journée à prix réduit, etc.) et, dans cette mesure, notre calcul du coefficient de remplissage nécessaire à la rentabilité se situe en deçà de la réalité.

30. Pour le service local, nous nous sommes servis de la somme de chacun des tarifs d'autocar des tronçons de la ligne.

31. Cela semblerait être une hypothèse raisonnable, surtout compte tenu du faible niveau absolu des tarifs actuels pour les trajets habituellement courts dont il est question ou si l'on accepte l'argument voulant que l'abandon du service ait de graves conséquences sociales.

32. La majeure partie des faits décrits dans la présente partie sont extraits de deux études sur l'industrie des transports par autocar réalisées par des consultants à l'intention de la Commission : Peat Marwick Stevenson & Kellogg, *Intercity Passenger Bus Regulation*, RR-02, juillet 1991, et Hickling Corporation, *Regulatory Reform in the Intercity Bus Industry: An International Comparison*, RR-06, septembre 1991.

33. Jose A. Gomez-Ibanez et John R. Meyer, «Privatizing and Deregulating Local Public Services, Lessons from Britain's Buses», *APA Journal* 9, hiver 1990.

34. Hickling, *Regulatory Reform*, qui a cité le Conseil des Ministres des Transports, La réforme de la réglementation dans le secteur des transports, Madrid, 26-27 mai 1987.

35. Les informations fournies dans la présente partie sont tirées du rapport de Peat Marwick Stevenson & Kellogg, *Intercity Passenger Bus.*

36. Ces paiements comprennent un versement compensatoire de 22,4 millions de dollars du ministère du Développement du Nord et des Mines conformément à un contrat à prix fixe pour des activités désignées comme «non commerciales» : transport ferroviaire, 17,8 millions de dollars, transport aérien, 4,5 millions de dollars, et transport maritime, 62 000 $. Les 2,4 millions de dollars restants ont été fournis par le gouvernement du Canada à titre de compensation pour les pertes encourues par le service de transport ferroviaire des voyageurs entre North Bay et Toronto, conformément à l'article 261 de la *Loi sur les chemins de fer.*

37. Le fait que le montant soit plus élevé par mille-autocar que par voyageur tient probablement à des coefficients de remplissage moyens plus importants.

38. *Loi sur Terre-Neuve*, L.R.C. (1985), appendice II, nº 32.

39. Le jugement rendu en 1975 par la Cour suprême se justifiait par le fait que le service d'autocar était un élément d'un service intégré autocar-traversier exploité par le CN, une importance particulière ayant été donnée à son intégration avec les transports par traversier. On peut supposer que si Roadcruiser n'était plus exploité par le CN, cela cesserait d'être vrai. À cet égard, il faut souligner que le CN n'offre plus le service de traversier en question.

40. Voir annexe A.

41. Cette loi est maintenant appelée la *Loi constitutionnelle de 1867.*

42. L'article 6 (auparavant 5) de la *Loi sur le transport par véhicle moteur* indiquait que :

> 6. Le Gouverneur en conseil peut exempter toute personne, toute entreprise extra-provinciale, en tout ou en partie, ou tout transport extra-provincial de l'ensemble ou de l'une des dispositions de la présente loi. S.R., ch. M-14, art. 5.

Pour le profane, ce texte peut sembler être simplement une formulation plus concise (quoique moins conciliante) de l'article 16 de la *Loi de 1987 sur les transports routiers* déjà citée. Un pouvoir similaire persiste donc.

43. Tout comme c'est le cas pour la *Loi sur les transports routiers*, la *Loi nationale sur les transports* de 1967 et celle de 1987 sont similaires à cet égard. La partie IV de la *Loi nationale sur les transports de 1987* confie à l'Office national des transports le soin de réglementer le transport par autocar mais précise :

> 184. (1) Tant que la *Loi de 1987 sur les transports routiers* est en vigueur et malgré toute autre disposition de la présente loi, la présente section ne s'applique qu'à tout ou partie d'une entreprise extra-provinciale de transport par autocar qui est soustraite à l'application de la *Loi de 1987 sur les transports routiers* conformément à l'article 16 de celle-ci.

17

ANALYSE ÉCONOMIQUE DES LIAISONS DE VIA RAIL

Charles Schwier* et Richard Lake**

Juillet 1992

1. INTRODUCTION

Nous allons examiner la structure actuelle des coûts de VIA Rail Canada et présenter un modèle d'estimation des coûts qui permet de répartir toutes les charges entre les divers groupes de liaisons voyageurs de VIA Rail, et d'intégrer les changements prévus au rendement, au matériel et à l'exploitation des futurs services ferroviaires voyageurs. Le modèle sert ensuite à examiner le total des coûts, les résultats financiers et les déficits prévus pour une variété de services ferroviaires voyageurs au Canada. Les chiffres récents pour le Canada sont comparés à ceux d'Amtrak, le service ferroviaire voyageurs national des États-Unis. Nous situons également l'analyse économique de VIA Rail dans le contexte.

La partie 2 fait un bref historique de l'ensemble des indicateurs financiers et opérationnels de VIA, et expose sommairement les résultats de 1989 pour chaque liaison. Il existe des données plus récentes, mais vu les circonstances fort inhabituelles (surtout en 1990), nous les mentionnons uniquement parce qu'elles peuvent indiquer des tendances qui n'ont aucun rapport avec les importantes compressions effectuées cette année-là.

* Canadian Institute of Guided Ground Transport.
** The Research and Traffic Group.

La partie 3 décrit le modèle d'estimation des coûts et les procédures qui ont servi à prévoir la viabilité financière future des liaisons de VIA. Le groupe de liaisons Montréal-Ottawa-Toronto sert d'exemple. À partir de ce modèle, nous résumons dans la section 4 les charges et recettes d'un certain nombre de groupes de liaisons de VIA en présumant ce que nous avons appelé par commodité un «milieu stable» ou «des coûts pondérés», ce qui permet d'englober des améliorations selon la croissance de la demande, la hausse de la productivité et la modernisation du matériel relativement prévisibles pour les prochaines années.

Dans la partie 5, nous faisons une brève étude comparée du rendement récent de VIA et de plusieurs services ferroviaires voyageurs à l'étranger. Les progrès financiers d'Amtrak sont examinés plus en détail et comparés au bilan de VIA. Nous tentons d'expliquer les différences.

Les parties 6 et 7 étudie le milieu institutionnel et politique dans lequel se situe VIA et l'influence qu'il peut avoir eu sur le fonctionnement interne de l'entreprise, notamment sur le fait que VIA n'ait pas amélioré sa situation financière autant qu'Amtrak au cours de ses 15 premières années d'existence. La partie 7 traite des conséquences pour la direction et la gestion de VIA.

Dans la partie 8, nous analysons chacune des huit liaisons éloignées que VIA doit obligatoirement exploiter, notamment les habitudes des voyageurs et les options possibles pour l'avenir.

Les perspectives de viabilité du service ferroviaire voyageurs de VIA et les inquiétudes qu'inspirent les importantes subventions que touche VIA concernant un traitement égal des modes de transport sont abordées à la partie 9. La partie 10 présente ensuite une estimation des coûts ponctuels qu'il faudrait assumer si VIA disparaissait et avec elle les services ferroviaires voyageurs subventionnés par le gouvernement fédéral.

1.1 LES PARTICULARITÉS DU TRAIN

Le transport ferroviaire des voyageurs a certaines particularités qui le distinguent des autres modes de transport; celles qui plaisent aux gens qui vantent les mérites du train et celles qui devraient déterminer le créneau de VIA Rail à l'aube d'un siècle nouveau, alors que le réseau des transports du Canada a atteint sa maturité.

La capacité

Les trains peuvent transporter un grand nombre de personnes. Lorsque la voie est double, il peut passer 25 trains à l'heure, dans les deux sens, chacun transportant plus de mille personnes[1]. Cela équivaut à trois fois la capacité horaire d'une autoroute à quatre voies, s'il y a deux personnes en moyenne dans chaque auto, et à la capacité horaire de quatre pistes pour avions gros porteurs transportant chacun 350 passagers. C'est toutefois moins qu'une autoroute à deux voies réservée aux autocars de 47 passagers. Néanmoins, il s'agit d'un ordre de grandeur largement supérieur à ce que VIA Rail aurait besoin d'envisager.

Le service

Le train peut être très confortable et offrir une foule de petites attentions, à 300 kilomètres à l'heure[2]. La lévitation magnétique permettra probablement d'atteindre des vitesses de 500 kilomètres à l'heure. La technologie ferroviaire permet de rouler dans des conditions météorologiques extrêmes, avec une visibilité nulle.

Impact sur l'environnement

Les chemins de fer font beaucoup de bruit, mais localement. Les voies ferrées peuvent empêcher le drainage. Quand l'emprise n'est pas clôturée, les trains constituent un risque pour la faune, et lorsqu'elles le sont, elles nuisent à la migration des animaux. Le train permet néanmoins de contrôler l'accès aux espaces délicats que traversent les voies ferrées.

L'électricité est une source d'énergie pratique pour le train. Si elle est produite par l'énergie hydraulique ou d'autres sources non combustibles, le train est alors le mode de transport qui produit le moins d'émissions. Les moteurs diesel des locomotives actuelles dégagent à la fois du gaz carbonique et des oxydes d'azote (qui endommagent à la fois la nature et la santé des êtres humains). À l'heure actuelle, au Canada, le train produit moins d'émissions par voyageur que l'automobile, mais sensiblement plus que l'autocar. Les trains transcontinentaux (avec voitures-lits) peuvent consommer plus de carburant par voyageur que n'importe quel autre mode de transport étant donné le matériel roulant actuellement utilisé, et ils polluent donc davantage.

Données économiques

L'exploitation d'un service ferroviaire voyageurs coûte cher, tout comme la construction et l'entretien des voies ferrées. Une voiture est beaucoup plus lourde qu'un autocar et, en calculant sa part de la locomotive, coûte sept fois plus cher alors qu'elle ne transporte même pas le double de voyageurs. Conduire et contrôler les trains sont des opérations compliquées qui nécessitent beaucoup de main-d'oeuvre. Le coût d'un train-heure est élevé.

Si l'on veut que le train soit plus économique que les autres modes de transport, il faut qu'il soit très utilisé. Il faut transporter rapidement beaucoup de places, toutes occupées. Le train ne peut être rentable que s'il est rapide et emprunté par beaucoup de voyageurs qui apprécient son confort et les petits extra qu'il offre, et qui sont prêts à y mettre le prix.

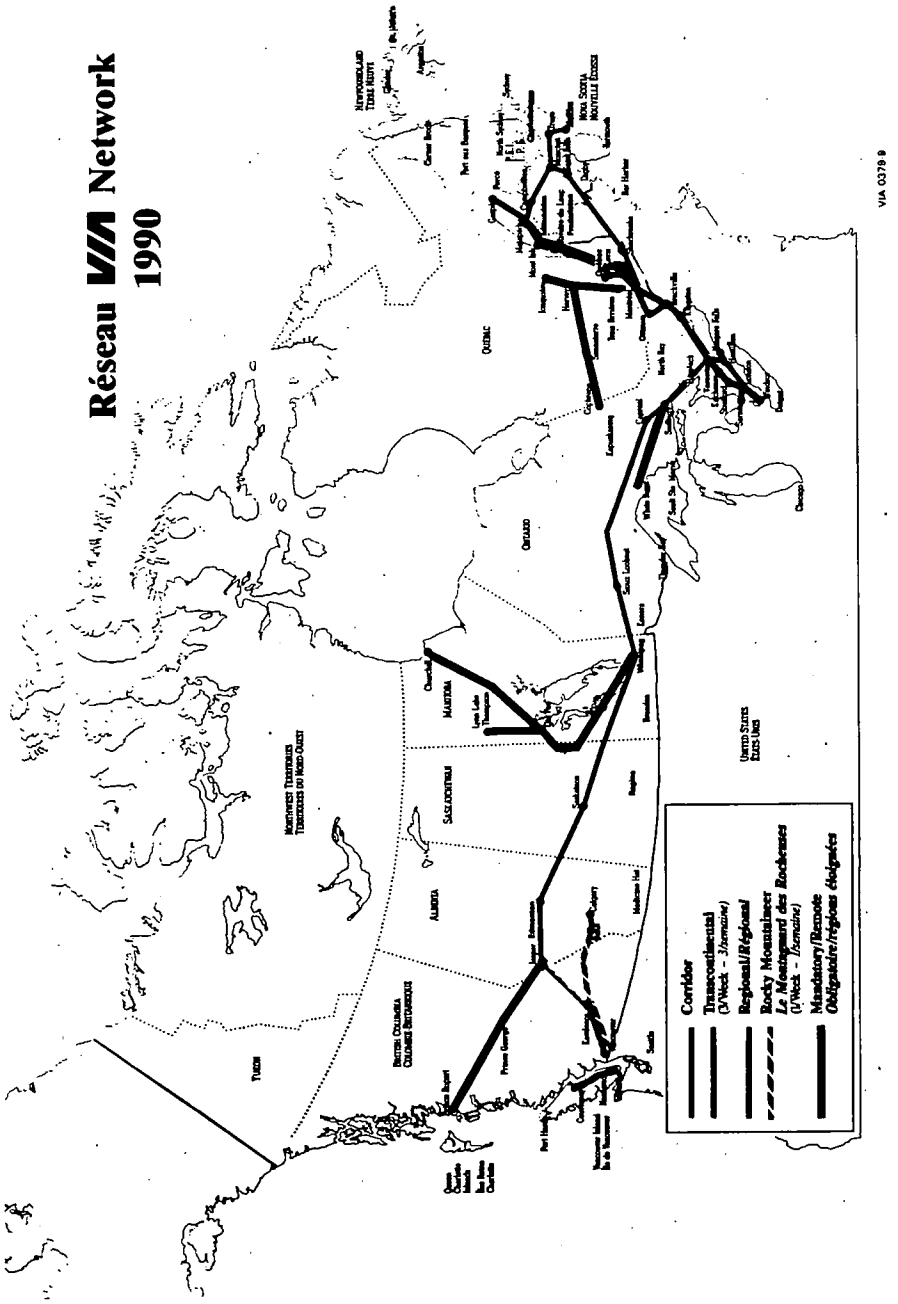
1.2 LES SERVICES FERROVIAIRES VOYAGEURS AU CANADA

Pendant plus de cinquante ans, le train a été le seul véritable moyen de traverser le Canada ou de se rendre au centre du pays. Au mieux, les autres modes de transport étaient de véritables épreuves d'endurance et de survie; il fallait avoir une santé de fer pour supporter une telle aventure. Le centre du Canada s'est peuplé surtout grâce au train.

Si les chemins de fer ont marqué l'histoire du Canada, les choses ne sont plus ce qu'elles étaient. Dans la plupart des pays industrialisés, la population ne compte plus sur le train pour se déplacer. Au Canada, on prend de moins en moins le train. Pourtant, le chemin de fer demeure le moyen de choix pour les longs parcours en Chine, en Inde et en Russie, ainsi que dans les pays moins étendus de l'Asie industrialisée et de l'Europe, mais pour les courts trajets seulement. Au Japon et en Europe, le train sert essentiellement pour les courtes distances, souvent moins de 100 kilomètres, et il est généralement subventionné comme aux États-Unis et au Canada.

En 1976, M. R.A. Bandeen, alors président du Canadien National, a parrainé une vaste campagne de promotion en vue d'instaurer au Canada des services voyageurs selon la formule d'Amtrak, mais apparemment, sans que le gouvernement ne le sache. Il a fait peindre un train turbo bleu et jaune, avec le logo maintenant bien connu de VIA, et l'a fait rouler avec des voyageurs — surtout des journalistes — à une vitesse record de près de 230 kilomètres à

Figure 1
RÉSEAU DE VIA RAIL ET ITINÉRAIRES CONNEXES, 1990



Source : Carte du réseau VIA Rail 1990 (revisée par les auteurs).

l'heure sur un mille de contrôle, entre Montréal et Kingston. L'événement a obtenu un succès médiatique.

La société VIA Rail Canada Inc. a été constituée en société en janvier 1977 lors de la réorganisation du Canadien National. En l'espace de quelques mois, le gouvernement avait adopté le concept et l'organisation de VIA Rail, et la société a été officiellement achetée au prix de 100 000 $ au CN en décembre 1977[3].

La société nationale de transport ferroviaire des voyageurs du Canada (VIA) a hérité de la plupart des liaisons offertes puisque le gouvernement fédéral a pris la relève du Canadien National et du Canadien Pacifique. Contrairement aux services ferroviaires voyageurs des autres pays, y compris le réseau Amtrak, VIA Rail (voir carte des itinéraires au schéma 1) ne possède ni n'exploite aucun grand réseau ferroviaire.

À sa création, on a dit de VIA Rail qu'elle annonçait une ère nouvelle de services ferroviaires voyageurs améliorés. VIA a pris en charge toutes les liaisons intercités du CN et du CP, sauf certains trains mixtes (combinant voyageurs et marchandises) d'importance secondaire à Terre-Neuve et un train mixte en Alberta. La scission qui a abouti à la création de la société d'État VIA Rail en décembre 1977, pour le trafic voyageurs, s'est d'abord faite dans l'enthousiasme, mais les choses ont rapidement tourné au vinaigre. Une dizaine d'années plus tard, la question du montant que VIA devrait verser, notamment au CN, pour le matériel, les services et l'utilisation des gares et des voies, demeure litigieuse.

2. Les résultats de VIA Rail

2.1 DE 1980 À 1989

Le tableau 1 résume les résultats financiers et le rendement opérationnel de VIA de 1979 à 1991 inclusivement. Nous avons retenu les années 1980 à 1989 afin de faciliter les comparaisons puisque 1980 est la première année où VIA a eu l'entière responsabilité de la plupart des trains de voyageurs au Canada, et 1989, la dernière année avant la forte réduction du réseau et des opérations de VIA qui a interrompu la série chronologique.

Pendant les années 1980, le trafic voyageurs annuel a chuté de 15 à 20 pour cent, passant de 7,6 millions à 6,4 millions. Le nombre de kilomètres-voyageurs a diminué de 21 pour cent pendant la même période, ce qui signifie une distance moyenne parcourue plus courte. Cela peut être attribuable en grande partie à une diminution progressive du nombre et de la longueur des itinéraires proposés puisque le total de kilomètres-trains a baissé de 16 pour cent pendant la même période. Le nombre moyen de kilomètres-voyageurs par kilomètre-train, qui mesure le taux d'occupation, était de 127 en 1980 et de seulement 119 en 1989. Bien que le nombre de kilomètres-trains n'ait diminué que de 16 pour cent, le nombre de kilomètres-voitures a chuté de 31 pour cent depuis 1980, ce qui indique que l'utilisation de voitures de service diminue tandis que celle de voitures grande capacité augmente. Exception faite de 1989, où la moyenne, en hausse, a été de 59 pour cent, les taux d'occupation ont été relativement constants, autour de 50 à 53 pour cent.

Quant aux finances, les recettes voyageurs ont augmenté de 74 pour cent (si l'on ne tient pas compte de l'inflation), mais en valeur constante, elles n'ont pas bougé. Les recettes moyennes des liaisons par kilomètre-voyageur ont toutefois augmenté de 31 pour cent *en termes réels* entre 1980 et 1989. Cela signifie qu'il y a eu à la fois des augmentations tarifaires réelles et un changement de l'ensemble des produits. Les recettes extra-voyageurs ont augmenté considérablement, mais sont restées faibles[4].

Les frais d'exploitation ont suivi à peu près la même tendance et ont augmenté de 69 pour cent, en faisant abstraction de l'inflation. Même en valeur constante, leur total a augmenté légèrement en dépit d'une baisse du nombre de voyageurs et de la charge de travail. En effet, les dépenses par kilomètre-voyageur ont augmenté de 30 pour cent, par kilomètre-train, de 22 pour cent, et par kilomètre-voiture, de 48 pour cent. Il y a plusieurs raisons à cette hausse des coûts unitaires, notamment :

- économies d'échelle de sorte que frais «fixes» tels dans le transport ferroviaire que les charges ne fluctuent pas proportionnellement à l'achalandage;
- amélioration du service et de la fiabilité, particulièrement de la ponctualité des trains;
- maintenance et entretien requis de plus en plus souvent pour les vieilles locomotives et voitures à voyageurs;

Tableau 1

RENDEMENT ANTÉRIEUR DE VIA, 1980-1991

	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991
Données trafic/exploitation												
Total kilomètres-parcours	28,9	23,7	s/o	23,2	24,0	25,1	24,7	24,5	24,5	24,5	16.6	16,6
Kilomètres-parcours non répétés	22,6	18,7	s/o	18,4	19,5	19,9	19,5	19,4	19,4	19,4	13.5	13,5
Voyageurs (milliers)	7 586	7 809	6 849	6 541	6 770	7 034	6 286	5 865	6 415	6 457	3,536	3,633
Km-voyageurs (M)	3 104	3 011	2 447	2 411	2 379	2 483	2 261	2 093	2 299	2 442	1,263	1,320
Nombre moyen d'employés	4 200	4 135	3 640	3 474	3 653	4 178	5 370	5 726	6 873	6 584	4,663	4,477
Km-trains- (M)	24	24	20	20	20	21	21	20	20	20	10	10
Km-voitures (M)	164	161	127	115	116	123	119	108	116	114	58	58
Données financières ($ actuels)												
Recettes-voyageurs (M$)	140	165	162	173	177	201	204	195	220	244	139	144
Autres recettes sans les subventions (M$)	0	3	17	21	24	4	5	2	3	4	4	6
Frais d'exploitation (M$)	459	581	602	642	595	725	689	696	790	775	540	524
Déficit d'exploitation (M$)	319	413	423	448	394	519	480	499	566	527	397	373
Coefficient de recouvrement	0,31	0,29	0,30	0,30	0,34	0,28	0,30	0,28	0,28	0,32	0,26	0,29
Dépenses d'immobilisations nettes (M$)	90	109	114	135	154	154	93	81	126	61	31	40
Subventions totales (M$)	408	521	535	598	473	631	506	536	637	532	441	393
Financement public (%)	74 %	76 %	75 %	75 %	70 %	75 %	71 %	73 %	74 %	68 %	73%	71%
Déficit par km-voyageur ($)	10,3	13,7	17,3	18,6	16,6	20,9	21,2	23,8	24,6	21,6	31,4	28,3

Tableau 1 (suite)

RENDEMENT ANTÉRIEUR DE VIA, 1980–1991

	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991
Ratios/indicateurs ($ actuels)												
Km-voyageur/employé (milliers)	739	728	672	694	651	594	421	365	334	371	271	295
Km-voyageur/ parcours-km (milliers)	138	161	s/o	131	122	125	116	108	117	124	94	98
Km-train/ km-parcours (milliers)	1 084	1 269	s/o	1 069	1 010	1 046	1 076	1 011	1 022	1 039	759	745
Km-voyageur/km-train	127	127	123	123	121	119	108	107	114	119	123	131
Distance moyenne parcourue(km)	409	386	357	369	351	353	360	357	358	378	357	363
Taux d'occupation	53 %	51 %	50 %	53 %	52 %	52 %	51 %	52 %	52 %	59 %	57 %	58 %
Recettes/km-voyageur (¢)	4,4	5,3	6.4	7,0	7,3	7,9	8,8	9,0	9,1	9,5	10,6	10,9
Coûts d'exploitation/ km-voyageur (¢)	14,8	19,3	24,6	26,6	25.0	29,2	30,5	33,3	34,4	31,7	42,7	39,7
Déficit/km-voyageur (¢)	10,3	13,7	17,3	18,6	16.6	20,9	21,2	23,8	24,6	21,6	31,4	28,3
Coût d'exploitation/ km-voiture- ($)	2,8	3,6	4,8	5,6	5.1	5,9	5,8	6,4	6,8	6,8	9,4	9,1
Coût d'exploitation, km-train ($)	18,8	24,5	30,2	32,7	30.3	34,8	32,8	35,5	39,3	37,9	52,7	52,1
Amortissements de VIA en % du coût	2 %	2 %	4 %	4 %	6 %	6 %	9 %	8 %	7 %	7 %	8 %	8 %
Paiements au CN/CP en % du coût	s/o	64 %	62 %	62 %	61 %	59 %	37 %	29 %	14 %	12 %	s/o	s/o

Tableau 1 (suite)
RENDEMENT ANTÉRIEUR DE VIA, 1980-1991

	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991
Ratios/indicateurs ($ constants de 1990)												
Recettes/km-voyageur (¢)	7,6	8,3	9,0	9,3	9,2	9,7	10,3	10,2	10,0	9,9	10,6	10,4
Coût d'exploitation/ km-voyageur (¢)	25,4	29,8	34,5	35,1	31,7	35,7	35,9	37,7	37,5	33,1	42,7	37,9
Déficit/km-voyageur (¢)	17,6	21,2	24,2	24,5	21,0	25,6	25,0	27,0	26,9	22,5	31,4	27,0
Coût d'exploitation/ km-voiture ($)	4,8	5,6	6,7	7,3	6,5	7,2	6,8	7,3	7,4	7,1	9,4	8,7
Coût d'exploitation/ km-train ($)	32,3	37,9	42,3	43,2	38,4	42,6	38,7	40,3	42,8	39,5	52,7	49,7

Nota : **Les données financières sont tirées des rapports annuels de VIA. Les données reformulées les plus récentes ont été utilisées.**
Le nombre approximatif de kilomètres-parcours a été calculé d'après les indicateurs de fin d'année et arrondis à 25 km près.
Le «financement public» est la somme des recettes d'exploitation tirées des contrats plus les acomptes.
Avant 1988, les recettes tirées des marchés de l'État comprenaient un amortissement.
Cent soixante et un millions de dollars de charges pour les indemnités aux travailleurs versées à cause de la restructuration sont compris dans les dépenses d'exploitation de 1989.
Le financement public comprend en indemnités aux travailleurs licenciés, 59,7 millions de dollars en 1990, et 24,7 millions de dollars en 1991. Cela ne se reflète pas dans le financement.
L'amortissement est inclus dans les charges pour le calcul du ratio de recouvrement. Dans son rapport de 1991, VIA a exclu l'amortissement.
Les «recettes par voyageur-km» ne comprennent pas les recettes provenant des forfaits.
Les «paiements au CN/CP» sont uniquement ceux se rapportant à l'exploitation des trains.
La conversion en dollars constants est fondée sur l'indice du PIB publié par Statistique Canada.
Les données sur les distances signalées en milles ont été converties en kilomètres.
M = million

- transfert graduel des fonctions, biens et employés des compagnies de chemin de fer à VIA, qui a occasionné d'importants frais d'organisation et de formation qui ne devraient être que temporaires[5]; et
- changements brutaux apportés au réseau à cause de la suppression de certaines liaisons et du rétablissement d'autres liaisons, imposés par le gouvernement, ce qui a nui à la planification à long terme.

Comme conséquence nette, le déficit d'exploitation de VIA est passé de 319 millions de dollars en 1980 à 527 millions de dollars en 1989. En valeur constante (en dollars d'aujourd'hui), la hausse est relativement faible — seulement 5 pour cent en 10 ans. Toutefois, étant donné la baisse de l'achalandage, le déficit d'exploitation réel par kilomètre-voyageur a augmenté de 27 pour cent entre 1980 et 1989, malgré une augmentation substantielle des recettes par kilomètre-voyageur. Le taux de récupération des coûts de VIA a stagné tout au long des années 80 puisqu'il oscillait entre 28 et 32 pour cent, sans que n'esquisse une tendance à la hausse à long terme.

Pendant cette période, VIA a accumulé un déficit d'exploitation de 4,6 milliards de dollars et ses immobilisations nettes totalisaient 1,2 milliard de dollars.

2.2 MODIFICATIONS DES RÉSULTATS, 1989-1991

Au début de 1990, VIA — sur instructions du gouvernement fédéral — a effectué d'importantes compressions dont une réduction de 30 pour cent de son réseau et de 50 pour cent du nombre de kilomètres-trains exploités. Elle a ainsi éliminé beaucoup de liaisons et diminué les fréquences sur d'autres lignes. Seules les liaisons éloignées n'ont subi aucune réduction.

Ces changements ont eu pour effet immédiat une diminution de 46 pour cent du nombre de voyageurs — qui s'est pourtant traduite par une baisse de 43 pour cent seulement des recettes. Les charges d'exploitation ont décru, mais de 30 pour cent seulement. VIA a donc réussi à réduire son déficit d'exploitation de quelque 170 millions de dollars. Pourtant, ce dégraissage ne lui a pas permis d'améliorer son rendement relatif : le taux de récupération de ses coûts est passé de 32 à 26 pour cent tandis que le déficit par voyageur-kilomètre a augmenté de 40 pour cent en termes réels. Cela s'explique de plusieurs façons.

- Les liaisons éloignées très peu rentables constituent maintenant une proportion plus grande des itinéraires de VIA.

- Il n'y a plus que trois trains longs parcours par semaine, ce qui coûte globalement moins cher, mais c'est beaucoup moins efficient que les trains quotidiens d'avant.
- Une grande partie des frais généraux de VIA et de ses charges pour les installations communes ne pouvaient pas être rajustés à la baisse aussi rapidement que les liaisons et l'achalandage. D'ailleurs, le coût de certaines fonctions est amputé d'un montant équivalent à la réduction du service, pas plus.
- Le nombre de voyageurs sur certaines liaisons a diminué plus que prévu étant donné les différences du service offert entre 1989 et 1990.

En 1991, les recettes et l'achalandage sont revenus à peu près aux niveaux de 1990, et les dépenses d'exploitation ont légèrement diminué. VIA a donc réussi à atteindre un taux de récupération des coûts de 29 pour cent — c'est-à-dire le taux moyen pour les années 80. Le déficit par kilomètre-voyageur a diminué de 14 pour cent en termes réels par rapport à 1990, mais il est tout de même demeuré de 20 pour cent plus élevé qu'en 1989.

VIA continue de se doter de programmes en vue d'améliorer son efficacité opérationnelle et de récupérer la clientèle perdue. Il n'est donc pas certain que les résultats financiers de 1991 soient un indicateur de la tendance à long terme, après restructuration, même en tenant compte d'initiatives «nouvelles». Il est toutefois manifeste que le rendement global a souffert des réductions de service.

2.3 LE RENDEMENT PAR LIAISON EN 1989

En 1989, avant la restructuration et les compressions, VIA proposait presque 40 liaisons différentes aux voyageurs[6]. Les résultats financiers de celles-ci sont exposés dans le tableau 2. Il faut faire certaines réserves au sujet des coûts qui y sont rapportés car les données correspondent aux frais que VIA Rail estime évitables pour certains services spécifiques; or, c'est assez arbitraire et il y a une grande marge d'interprétation. Les coûts évitables (selon VIA)[7] ne représentaient que 58 pour cent des charges d'exploitation de VIA en 1989.

Les liaisons sont groupées selon les régions ou certaines caractéristiques.

Tableau 2

RENDEMENT DE VIA PAR LIAISON, 1989

	Voir note	Km-parcours	Trains quotidiens	Meilleur temps de parcours	Nbre de voyageurs (milliers)	Km-voyageurs (milliers)	Taux d'occupation	Km-trains (milliers)	Voitures par train	Trajet moyen des voyageurs (km)
Montréal-Québec (RS)		272	3*	3:20	262	64 001	45	763	3,0	244
Montréal-Ottawa		187	4*	2:00	317	55 902	50	555	3,5	176
Montréal-Toronto		539	6	4:30	1 204	493 534	62	2 414	5,7	410
Toronto-Ottawa		446	4	3:59	505	163 564	54	1 207	3,8	324
Toronto-Kingston		254	1*	2:45	64	11 674	44	158	2,8	182
Sous-total M-O-T					2 090	724 675	59	4 334	4,8	347
Toronto-Windsor		359	4	4:10	783	174 878	53	1 125	5,1	223
Toronto-Sarnia	1,2	280	5	3:00	589	81 567	43	834	3,7	138
Toronto-London	1	185	4*	2:05	307	37 474	45	467	3,0	122
Toronto-Niagara Falls	3	132	3	1:55	266	28 368	52	290	3,7	107
Sous-total SOO					1 945	322 286	49	2 175	4,2	166
Sous-total corridor					**4 297**	**1 110 961**	**55**	**7 812**	**4,4**	**259**
Moncton-Montréal (l'Océan)	4	1 047	1	15:45	218	94 802	60	760	7,6	435
Gaspé-Montreal	4	1 052	3/sem.	16:30	66	49 700	49	237	4,8	753
Halifax-Montréal (l'Atlantique)		1 210	1	20:40	267	159 889	68	879	9,5	599
Sous-total est					551	304 390	61	1 875	9,5	552
Toronto/Montréal-Vancouver	5	4 645	1	75:05	631	618 258	82	3 673	9,3	980
Winnipeg-Vancouver	6	2 508	1	39:40	208	206 986	69	1 811	6,6	995
Jasper-Prince Rupert	6	1 160	3/sem.	21:55	27	19 272	48	354	4,8	714
Sous-total ouest					866	844 516	78	5 837	8,2	975

Tableau 2 (suite)

RENDEMENT DE VIA PAR LIAISON, 1989

	Voir note	Km-parcours	Trains quotidiens	Meilleur temps de parcours	Nbre de voyageurs (milliers)	Km-voyageurs (milliers)	Taux d'occupation	Km-trains (milliers)	Voitures par train	Trajet moyen des voyageurs (km)
Montréal-Jonquière		496	3/sem.	8:55	27	5 959	24	154	3,3	221
Montréal-Senneterre		703	3/sem.	13:00	38	9 712	23	214	5,9	256
Winnipeg-Capreol		1 498	3/sem.	22:15	48	12 003	22	465	2,8	250
Senneterre-Cochrane		296	3/sem.	5:35	4	510	11	64	2,1	128
Sudbury-White River		484	3/sem.*	8:20	10	1 379	17	143	1,4	138
Winnipeg-Churchill		1 697	3/sem.	34:35	43	19 594	33	518	5,2	456
Wabowden-Churchill	7	702	1/sem.	deux jours	0	63	4	0	1,0	s/o
Le Pas-Lynn Lake	8	389	3/sem.	10:05	8	1 519	22	39	6,0	190
Sous-total liaisons éloignées					178	50 739	25	1,598	4,0	285
Halifax-Sydney		473	8/sem.	5:49	115	31 994	51	439	2,3	278
Halifax-Yarmouth		348	1	5:35	58	10 128	39	253	1,6	175
Halifax-Moncton-Saint John		449	1*	6:00	49	9 803	31	317	1,8	200
Moncton-Campbellton		301	1*	3:30	29	5 929	35	214	1,3	204
Moncton-Edmundston		372	3/sem.	5:30	10	3 009	33	116	1,3	301
Québec-Mont Joli		357	1*	5:15	37	7 097	19	246	2,1	192
Montréal-Trois Rivières-Québec		277	2	3:30	36	8 224	28	486	1,0	228
Montréal-Sherbrooke		159	1*	2:10	20	2 028	39	89	1,0	101
Toronto-Havelock		163	1	2:43	44	4 118	28	116	1,9	94
Toronto-North Bay	9	367	9/sem.	4:45	66	20 954	46	328	4,0	317
Cochrane-Kapuskasing	9	111	1	1:53	7	769	15	77	2,0	110
Victoria-Courtenay		225	6/sem.	4:00	50	7 236	50	161	1,4	145
Sous-total liaisons régionales	10				521	111 288	37	2,842	1,9	214
Le Montagnard des Rocheuses			saisonnier*		15	13 887	74	56	6,5	926
Grand total					**6 428**	**2 435 782**	**59**	**20,020**	**5,6**	**379**

(Voir notes à l'annexe A.)

Tableau 2 (suite)

RENDEMENT DE VIA PAR LIAISON, 1989

	Nbre moyen de voyageurs-par train	Recettes des liaisons (milliers $)	Coûts évitables (milliers $)	Recouvrement des coûts évitables (%)	Recettes par km-voyageur (¢)	Coûts évitables par km-voyageur (¢)	Après la restructuration de 1990
Montréal-Québec (RS)	235	7 546	16 287	46	9,9	25,4	Maintenue
Montréal-Ottawa	299	6 164	12 781	48	10,6	22,9	3/jour, 4/jour en 1991
Montréal-Toronto	915	48 375	69 835	69	9,5	14,1	5/jour, 6/jour en 1991
Toronto-Ottawa	367	17 568	25 423	69	10,6	15,5	3/jour, 4/jour en 1991
Toronto-Kingston	46	1 159	2 125	55	9,9	18,2	Supprimée
Sous-total M-O-T		73 266	110 164	67	9,8	15,2	
Toronto-Windsor	487	18 814	27 083	69	10,7	15,5	Maintenue
Toronto-Sarnia	291	8 657	15 513	56	10,6	19,0	2/jour
Toronto-London	202	4 254	8 015	53	11,3	21,4	Quotidienne avec subvention provinciale
Toronto-Niagara Falls	215	3 346	5 786	58	10,3	20,4	3/jour
Sous-total SOO		35 071	56 397	62	10,7	17,5	
Sous-total corridor		**115 883**	**182 848**	**63**	**10,1**	**16,5**	
Moncton-Montréal (Océan)	91	7 890	18 530	43	8,3	19,5	3/sem. direct jusqu'à Halifax
Gaspé-Montréal	47	4 529	7 401	61	9,0	14,9	Maintenue, train séparé
Halifax-Montréal (l'Atlantique)	132	14 081	25 194	56	8,5	15,8	3/sem.
Sous-total est		26 500	50 388	53	8,5	16,6	
Toronto/Montréal-Vancouver	133	53 738	98 782	54	7,9	16,0	3/sem. départ Toronto via Edmonton
Winnipeg-Vancouver	83	17 284	42 398	41	7,7	20,5	Supprimée
Jasper-Prince Rupert	17	1 700	7 387	23	7,8	38,3	Maintenue
Sous-total ouest		72 722	148 567	49	7,8	17,6	

Tableau 2 (suite)

RENDEMENT DE VIA PAR LIAISON, 1989

	Nbre moyen de voyageurs-par train	Recettes des liaisons (milliers $)	Coûts évitables (milliers $)	Recouvrement des coûts évitables (%)	Recettes par km-voyageur (¢)	Coûts évitables par km-voyageur (¢)	Après la restructuration de 1990
Montréal-Jonquière	12	557	2 529	22	8,7	42,4	Maintenue
Montréal-Senneterre	14	963	4 357	22	9,9	44,9	Maintenue
Winnipeg-Capreol	8	1 039	8 121	13	8,5	67,7	Assurée par le Toronto-Vancouver
Senneterre-Cochrane	2	67	1 009	7	9,4	197,8	Service réduit
Sudbury-White River	3	136	963	14	9,9	69,8	Maintenue
Winnipeg-Churchill	12	2 527	12 057	21	9,9	61,5	Maintenue
Wabowden-Churchill	nd	5	59	8	8,0	94,0	Maintenue
The Pas-Lynn Lake	4	146	978	15	9,3	64,4	Maintenue
Sous-total liaisons éloignées		5 440	30 073	18	9,4	59,3	
Halifax-Sydney	68	2,242	6 034	37 $	7,0	18,9	
Halifax-Yarmouth	29	882	2 573	34	8,6	25,4	
Halifax-Moncton-Saint John	22	781	3 470	23	8,0	35,4	
Moncton-Campbellton	20	510	1 828	28	8,6	30,8	
Moncton-Edmunston	8	232	888	26	7,7	29,5	
Québec-Mont Joli	20	584	2 804	21	8,2	39,5	
Montréal-Trois Rivières-Québec	30	712	3 159	23	7,5	38,4	
Montréal-Sherbrooke	13	188	722	26	9,3	35,6	
Toronto-Havelock	25	504	1 376	37	12,2	33,4	
Toronto-North Bay	57	2 297	5 863	39	10,6	28,0	
Cochrane-Kapuskasing	7	117	1 171	10	14,7	152,2	
Victoria-Courtenay	32	738	1 440	51	8,2	19,9	Maintenue en attendant l'issue du procès
Sous-total liaisons régionales		9 787	31 328	31	8,5	28,2	
Le Montagnard des Rocheuses		6 614	5 506	120	47,6	39,6	Vendu à une entreprise privée
Grand total		**236 946**	**448 710**	**53 %**	**9,2**	**18,4**	

(Voir notes à l'annexe A.)

nd = non disponibles.

Liaisons interprovinciales de l'Ouest

En 1989, il y avait entre autres un train quotidien de Montréal à Toronto (se rejoignant à Sudbury) jusqu'à Vancouver, un train quotidien de Winnipeg à Vancouver et trois trains par semaine jusqu'à Prince Rupert. Ce dernier s'ajoutait au train Winnipeg-Vancouver à Jasper et permettait de desservir certaines régions «éloignées» du nord de la Colombie-Britannique. Dans l'Ouest, on fait presque autant de trajets longs que de trajets courts en train. Les liaisons y ont récupéré environ la moitié des coûts «évitables». En 1991, il n'y avait plus qu'un seul train Toronto-Winnipeg-Edmonton-Vancouver, trois fois par semaine.

Liaisons interprovinciales de l'Est

En 1989, il y avait dans l'Est un train quotidien entre Montréal et Halifax, via Saint John, et un train quotidien de Montréal à Moncton via Campbellton où il se joignait au train de Halifax. Trois fois par semaine, il était possible d'avoir une correspondance directe du train de Moncton avec le train de Gaspé. Même si les marchés et les recettes sont plus faibles dans l'Est que dans l'Ouest, les liaisons y ont récupéré un peu plus de la moitié des coûts «évitables» en 1989. En 1991, il y avait trois trains par semaine sur les itinéraires Montréal-Saint John-Halifax, Montréal-Campbellton-Halifax et Montréal-Gaspé.

Le corridor Montréal-Ottawa-Toronto M-O-T

Entre Montréal et Ottawa, Ottawa et Toronto et Toronto et Montréal, il y a assez de départs pour que le train soit un mode de transport interurbain intéressant, surtout que le voyage n'est pas plus long qu'en automobile, voire plus court, grâce au nouveau matériel LRC de VIA (les voitures, pas les locomotives). L'achalandage a augmenté depuis quelques années grâce à de nouveaux services et à des initiatives de marketing. Le corridor M-O-T représente presque le tiers de l'achalandage de VIA (nombre de voyageurs et nombre de kilomètres-voyageurs) et récupère environ les deux tiers des coûts «évitables» à même ses recettes voyageurs.

Le sud-ouest de l'Ontario

Dans cette région qui fait partie du corridor Montréal-Ottawa-Toronto pour VIA, il y a quatre itinéraires vers l'ouest à partir de Toronto. Les trajets effectués tendent à être courts (en moyenne 166 kilomètres); autrement dit, il

s'agit d'un marché de banlieusards et de voyages d'une journée. Les recettes du sud-ouest de l'Ontario couvraient 62 pour cent des coûts «évitables». L'achalandage représentait presque le tiers de la clientèle totale de VIA.

Les liaisons régionales

Dans la plupart des cas, ces liaisons sont de courts trains d'une ou deux voitures qui transportent, une fois par jour, les «banlieusards» vers un centre régional ou qui offrent un service supplémentaire sur les lignes desservies par les transcontinentaux. Le nombre de voyageurs de bien des liaisons régionales est demeuré stable ou a diminué depuis quelques années. Même si certains parcours font remarquablement exception, dans l'ensemble, les liaisons régionales de VIA récupèrent moins du tiers des coûts «évitables». En 1991, il ne restait presque aucune de ces liaisons.

La desserte des régions éloignées

VIA exploite huit[8] trains dans des régions «éloignées», c'est-à-dire là où, sur une partie du parcours, il n'existe aucun autre moyen de transport de surface. Il s'agit soit de longs trains de nuit (Winnipeg-Churchill), soit de courts trains mixtes (Lynn Lake). Le taux d'occupation et le nombre de voyageurs ont tendance à être faibles, ce qui permet de récupérer entre 7 et 22 pour cent seulement des coûts «évitables». Deux remarques s'imposent sur ces dessertes :

- En général, c'est uniquement sur une partie du trajet que le train est le seul mode de transport.
- Dans certains cas, un train long parcours dessert accessoirement les localités isolées qui, dans les années 1970, étaient desservies par un train séparé qui effectuait de courts trajets[9].

2.4 AUTRES SERVICES FERROVIAIRES VOYAGEURS ET VIA RAIL : ÉTUDE COMPARÉE DU RENDEMENT

Six autres sociétés de chemin de fer offrent aussi aux voyageurs des trains interurbains et ruraux réguliers. Ces services représentent moins de cinq pour cent de tout le marché canadien de ces trains. Les sociétés d'État provinciales sont subventionnées par le gouvernement provincial. Quant aux sociétés qui ont une charte fédérale, le gouvernement fédéral leur verse

une subvention correspondant à 80 pour cent de la perte réelle (d'après le coût variable à long terme, y compris les investissements) en vertu de l'article 270 de la *Loi sur les chemins de fer*, une disposition de la *Loi sur les transports nationaux de 1967* qui n'a pas été modifiée. Si les mécanismes de financement peuvent varier, le rendement de ces services est à peu près le même que celui des services comparables qu'offre VIA.

Algoma Central Railway (ACR) assure la liaison entre Sault-Sainte-Marie et Hearst (476 kilomètres) six jours par semaine en été et trois jours par semaine l'hiver. Il n'y a pas de routes le long de ce parcours. L'achalandage annuel est d'environ 40 000 personnes — dont 45 pour cent ont acheté un forfait. Les recettes couvrent à peu près 25 pour cent des coûts. En 1987, ACR a reçu une subvention de 2,3 millions de dollars du gouvernement fédéral, conformément à l'article 270. ACR offre aussi plusieurs excursions spéciales en train dont profitent annuellement quelque 100 000 personnes. Les recettes qu'elle en tire suffisent à faire les frais marginaux d'exploitation, mais les profits ne sont pas assez élevés pour lui permettre de réinvestir dans du matériel ni de régler une part importante des frais généraux. Les trains de voyageurs — en comptant les subventions — représentent un cinquième des recettes d'ACR. La baisse des recettes des trains de marchandises oblige le service voyageurs à assumer une proportion croissante des charges de maintenance et d'administration et entraîne de graves difficultés financières pour l'entreprise. Depuis 1987, c'est-à-dire en cinq ans, la société a reçu en tout 15 millions de dollars en vertu d'un accord fédéral-provincial destiné à maintenir les services ferroviaires extra-voyageurs. Dans les années 90, ACR a également reçu des subventions provinciales.

British Columbia Railway (BCR), qui appartient au gouvernement provincial, fait très peu de place au trafic voyageurs puisque ses recettes à ce titre correspondent à moins de un pour cent des recettes marchandises. BCR exploite un train quotidien entre Vancouver-Nord et Lillooet (254 kilomètres). Trois fois par semaine, les trains continuent jusqu'à Prince George (490 kilomètres). En 1979, la société a transporté 79 000 voyageurs et au cours des années ultérieures, son trafic voyageurs comme ses recettes ont augmenté sensiblement. BCR estime que plus de la moitié de ses voyageurs ont acheté un forfait. Les subventions provinciales versées expressément pour les services voyageurs sont passées de 2,1 millions de dollars en 1985 à 3,3 millions de dollars en 1990[10]. De plus, le gouvernement provincial a

versé entre 1985 et 1990 une série d'avances en capital totalisant 5 millions de dollars, ce qui a permis à BCR de refaire son parc de voitures à voyageurs.

Jusqu'au début de 1990, le **Canadien National** exploitait un train mixte hebdomadaire entre Edmonton et Waterways (Fort McMurray), en Alberta. Il a reçu à cette fin, en 1987, une subvention fédérale d'environ 310 000 $.

En 1987, le **Ontario Northland Railway** (propriété du gouvernement ontarien) a transporté 130 000 voyageurs dans son train entre Toronto et Timmins (784 kilomètres) les jours ouvrables, dans son train de nuit quotidien entre Toronto et Cochrane (776 kilomètres)[11], et dans trois trains mixtes par semaine dans la région éloignée entre Cochrane et Moosonee (300 kilomètres). De plus, l'été, ONR offre un train quotidien à forfait entre Cochrane et Moosonee dont l'achalandage est de 20 000 à 25 000 voyageurs. Le trafic voyageurs comptait pour environ le quart des opérations ferroviaires de l'entreprise. En 1987, les subventions d'exploitation provinciales (avec répartition entière des charges) ont totalisé 11,2 millions de dollars pour le service voyageurs[12] plus 8,4 millions de dollars pour l'exploitation de la ligne secondaire de Moosonee (marchandises et voyageurs confondus). La province assure également le financement nécessaire et l'entreprise a dépensé 25 millions de dollars depuis quelques années pour se constituer un parc de voitures à voyageurs modernes.

Le **Chemin de fer Québec North Shore et Labrador** (QNS&L) propose, deux fois par semaine, un train mixte de Sept-Îles à Schefferville/Labrador City (environ 600 kilomètres en région éloignée). En 1987, le gouvernement fédéral a versé 1,14 million de dollars — ce qui correspond à environ un pour cent des recettes de l'entreprise — en vertu de l'article 270.

Amtrak, la société ferroviaire voyageurs nationale des États-Unis, exploite un train quotidien de Toronto à Chicago via Sarnia, et de Toronto à New York, via Niagara Falls. Ces trains sont exploités conjointement avec VIA et les données sont incluses dans celles des deux entreprises (tableaux 2 et 10). Amtrak propose aussi entre Montréal et New York/Washington deux trains par jour qu'elle exploite pour elle-même en achetant des services de soutien à VIA et au CN. Le Canada ne verse aucune subvention pour les services d'Amtrak à Montréal.

Outre les trains de voyageurs interurbains, les chemins de fer exploitent deux grands réseaux ferrés de banlieue au Canada :

- *La Commission des transports de la Communauté urbaine de Montréal :* la CTCUM exploite un certain nombre de trains de banlieue dans la région de Montréal, en utilisant les installations du CN et du CP. Ces services — qui ne sont pas admissibles à des subventions en vertu de l'article 270 — étaient déficitaires lorsqu'ils étaient administrés par les deux chemins de fer. Le gouvernement fédéral subventionne les immobilisations pour les trains de banlieue à Montréal.
- *Le Réseau GO :* Le gouvernement ontarien exploite des trains urbains et interurbains pour de courts trajets dans la région de Toronto. Bien que le réseau possède certaines voies, les trains roulent la plupart du temps sur celles du CP et du CN. En plus de les laïsser utiliser leurs voies, les deux chemins de fer fournissent divers autres services contractuels au réseau. Il est intéressant de souligner que certains des services du Réseau GO ont remplacé ceux qu'assurait VIA dans les premières années de son existence. GO ne reçoit aucune subvention fédérale.

Le tableau 3 compare le rendement en 1987[13] de quatre chemins de fer régionaux de catégorie II, qui exploitent des intervilles de voyageurs, aux résultats financiers de VIA[14].

Tableau 3
QUATRE CHEMINS DE FER DE CATÉGORIE II ET VIA : RENDEMENT DE 1987

		VIA	ACR	BCR	ONR	QNS&L
Voyageurs	*(milliers)*	5 865	40	79	132	19
Km-voyageurs	*(milliers)*	2 092 628	8 967	18 159	53 622	5 429
Recettes voyageurs	*(milliers $)*	197 602	927	1 616	4 207	nd
Subvention d'exploitation	*(milliers)*	498 524	2 284	2 450	15 893	958
Recettes par km-voyageur	*(cents)*	9,4	10,3	8,9	7,8	nd
Subvention par km-voyageur	*(cents)*	23,8	25,5	13,5	29,6	17,6
Recouvrement des coûts	*(ratio)*	0,28	0,25	0,40	0,21	nd
Financement public	*(pourcentage)*	72	60	60	79	nd
Financement propre	*(pourcentage)*	—	15	—	—	nd

Source : Estimations de la Commission fondées sur les données des rapports annuels des chemins de fer et sur le *Jane's World Railways*.

Nota : nd = non disponibles

D'après ces données, il est évident que les coûts de BCR semblent assez bas, comme le démontre le niveau de subvention de 13 pour cent au kilomètre-voyageur. Cela semble dû à l'utilisation d'un matériel moderne, à une exploitation efficiente et à des frais de gare et de marketing relativement bas grâce à la forte prépondérance des voyages d'excursion. BCR n'a pas des recettes au kilomètre-voyageur sensiblement plus élevées que celles des autres chemins de fer et son rendement global est sur un pied d'égalité avec celui des liaisons du corridor ou des liaisons régionales les plus rentables de VIA. C'est le niveau de subvention et de financement public ONR qui est le plus élevé, en partie parce que ses charges sont entièrement réparties et parce que sa base de recettes est apparemment restreinte, par rapport aux liaisons comparables de VIA. Les trains ONR desservent en bonne partie des localités isolées et le niveau global de récupération des coûts se compare à celui des services de VIA en région éloignée. ACR aussi dessert surtout des régions éloignées, mais son taux de récupération est plus élevé grâce aux nombreux touristes. Toutefois, le fait que ACR ait un niveau de financement public de 60 pour cent peut être trompeur. Contrairement aux deux chemins de fer provinciaux, ACR doit assumer au moins 15 pour cent des pertes théoriques des trains de voyageurs; de plus, ces pertes sont calculées sur un éventail de coûts moins grand que celui des autres sociétés.

3. Modèle d'estimation des coûts du service ferroviaire voyageurs

Il existe énormément de données qui décrivent le rendement antérieur des services ferroviaires voyageurs — du moins pour ce qui est des coûts directs — mais elles représentent des variables qui ne permettent pas d'évaluer le rendement futur. Le passé importe toutefois puisque c'est à partir de celui-ci qu'il faut analyser l'amélioration de la productivité et les autres changements. De même, utiliser la moyenne des frais généraux et des valeurs du réseau par kilomètre-train, kilomètre-voiture et voyageur facilite l'analyse, mais permet uniquement de calculer les coûts «exacts» d'un train hypothétique *moyen* ou peut-être de tout un réseau. Comme les liaisons diffèrent énormément de la moyenne quant à la taille du train, à l'achalandage, aux services offerts et aux autres attributs, il y aurait un biais marqué. Il faut aussi examiner des gares et installations en particulier. Le coût de traitement d'un même nombre de voyageurs peut varier selon que ceux-ci passent par les deux terminus d'un itinéraire ou par une douzaine de gares secondaires même sur le même itinéraire.

Pour notre étude, il a fallu trouver un modèle d'estimation des coûts d'un train de voyageurs qui faciliterait l'analyse d'une part, et d'autre part, tiendrait compte des différences importantes entre les liaisons. Les données et charges d'exploitation de VIA, qui ont servi de point de départ à notre analyse, apparaissent à l'annexe B. L'annexe C explique la répartition de chaque élément du coût pour le modèle d'estimation des charges des chemins de fer qui incorpore cinq grandes catégories de renseignements :

- les caractéristiques du service *relevant de la gestion*;
- les caractéristiques du service imposées par *la nature du marché*;
- les changements (améliorations) de la productivité, indépendants des caractéristiques du service;
- la répartition des frais généraux et indirects; et
- l'intégration des changements des taux d'achalandage.

Les caractéristiques types des services (les deux premières catégories ci-dessus) sont la longueur du trajet et l'itinéraire, la fréquence des trains, le niveau de service à bord, la longueur du train et les taux d'occupation, le type de matériel utilisé (voitures tirées par une locomotive ou des automotrices, voitures neuves ou vieilles voitures, etc.). Chaque élément influe sur les coûts. Par exemple, si l'on décide d'offrir les repas, il faut ajouter une voiture de plus par train, ce qui augmente le nombre de voitures requises par voyageur. De plus, la voiture-restaurant elle-même est souvent plus coûteuse qu'une voiture n'ayant que des places coach et elle exige du personnel supplémentaire.

La différence entre les deux types de caractéristiques est assez floue. Pour reprendre le même exemple, la direction garde la prérogative d'ajouter une voiture-restaurant à n'importe quel convoi. La nature du marché peut toutefois être telle que la direction n'a pas le choix; soit elle doit fournir une voiture-restaurant (les longs parcours transcontinentaux) soit elle n'a pas du tout à l'envisager (un train de deux voitures pour une distance de 150 kilomètres). Néanmoins, la longueur des trains et le matériel requis sont des caractéristiques régies surtout par le marché.

Les caractéristiques des services ont été incorporées en groupant certaines liaisons[15] ayant de grandes similitudes :

- le corridor Montréal-Ottawa-Toronto;
- le sud-ouest de l'Ontario;
- les liaisons interprovinciales de l'Ouest;
- les liaisons interprovinciales de l'Est (Montréal-Maritimes);
- les courtes liaisons régionales; et
- la desserte des localités isolées[16].

L'estimation du coût des liaisons est fondée sur le bilan de VIA pour 1990[17] ainsi que sur la corrélation de certains coûts en 1988, établie à partir des résultats de 1988 ou 1989 et adaptés selon les prix de 1990. Par exemple, le taux salarial, les règles de travail et les conditions d'exploitation actuellement en vigueur sont intégrés aux coûts. Il faut qu'un modèle de projection puisse tenir compte des changements qui devraient se produire au cours des années à venir. Entre autres éléments, il y a la hausse «normale» des coûts (qui n'est pas étudiée ici), les changements structurels du travail et un matériel différent. On tient compte de tels changements en modifiant certaines corrélations précises selon les hypothèses. Ainsi, si l'on prévoit la suppression du deuxième mécanicien et d'un membre de l'équipe de train, le coût moyen de l'équipe au kilomètre sera plus bas, mais *seulement* pour les liaisons ou groupes de liaisons où il y aura effectivement une telle réduction de l'effectif.

Les frais généraux et indirects importent beaucoup également. Quarante-deux pour cent des coûts de VIA en 1988 tombaient dans cette catégorie. Il faut les ventiler afin d'en arriver à une répartition entière. Il faut que ce soit bien fait sinon l'estimation du rendement d'un groupe de liaisons risque d'être faussée aux dépens des autres. Pour plusieurs catégories de coûts, il est possible d'attribuer certaines charges au groupe de liaisons correspondant (mais pas à un train en particulier). Les coûts d'investissement dans le matériel en sont un exemple. D'autres éléments, telle l'administration générale, doivent être répartis selon un facteur causal théorique, que ce soit des frais directs afférents ou des mesures réelles du rendement. Il faut toutefois s'assurer que tous les frais généraux et indirects ne sont pas présumés entièrement variables selon les changements dans l'échelle et le

champ des opérations. Ainsi, même si le coût des gares du corridor Montréal-Ottawa-Toronto dépend du nombre de voyageurs, on ne peut pas prévoir qu'il augmentera de 20 pour cent si l'achalandage augmente dans une telle proportion.

On tient compte de l'effet sur le coût de la fluctuation de l'achalandage en rajustant les caractéristiques du service, notamment la taille des trains (voitures et locomotives au besoin) et leur fréquence, si nécessaire. Par conséquent, en augmentant les taux d'occupation, l'accroissement de l'achalandage entraîne peu de frais d'exploitation supplémentaires. S'il faut ajouter des voitures mais pas de trains supplémentaires pour transporter tous les voyageurs prévus, les équipes de train et les droits d'utilisation des voies ne bougent pas. D'autres coûts seraient plus susceptibles de varier proportionnellement au nombre de voyageurs, notamment les remises aux émetteurs de cartes de crédit et les commissions aux agences de voyages.

Il faut remarquer que nous allons répartir intégralement les charges pour notre étude, mais sans faire la distinction classique entre frais fixes et frais variables. Ainsi, si l'on établit les coûts de tous les groupes de liaisons de VIA, il sera possible de ventiler toutes les charges de l'entreprise entre les groupes. D'aucuns contestent parfois cette méthode, surtout dans le cas des chemins de fer, parce qu'elle pourrait masquer le fait que le coût marginal par voyageur peut différer sensiblement du coût moyen, même si l'on prévoit une indexation à long terme. Cela ne devrait pas être un problème en l'occurrence puisque nous allons nous servir directement de certaines recettes données et de l'indexation des coûts, plutôt que des moyennes, pour tenir compte de la fluctuation de l'achalandage.

3.1 RÉSULTATS TYPIQUES DU MODÈLE

L'estimation des coûts et des perspectives de viabilité est présentée au tableau 4 en utilisant comme exemple le groupe de liaisons Montréal-Ottawa-Toronto (M-O-T). Nous comparons également ces estimations aux résultats actuels de VIA. Nous aurions pu choisir d'autres liaisons, mais celles-là sont les plus susceptibles de rentabilité; si ce groupe ne peut pas être viable, les perspectives ne sont pas meilleures pour les autres services de VIA.

Tableau 4

ESTIMATION DES COÛTS D'APRÈS LES DONNÉES DE VIA

LIAISONS MONTRÉAL-OTTAWA-TORONTO (UN EXEMPLE)

		$ 1988	$ 1990
Données de VIA pour 1988	Nombre de voyageurs	2,2	2,2
	Recettes	69,7	75,7
	Coûts d'exploitation évitables	105,5	114,5
	Taux apparent de recouvrement	66 %	66 %
	Portion des coûts communs	58,2	63,2
	Total des coûts d'exploitation	163,8	177,7
	Taux de recouvrement des coûts	43 %	43 %
	Déficit total par voyageur	43,11	46,77
Données de VIA pour 1990	Nombre de voyageurs		1,6
	Recettes		58,0
	Coûts d'exploitation évitables		81,7
	Taux apparent de recouvrement		71 %
	Portion des coûts communs		57,8
	Total des coûts d'exploitation		139,5
	Taux de recouvrement des coûts		42 %
	Déficit total par voyageur		50,80
Nouvelle estimation des résultats de VIA en 1990	Nombre de voyageurs		1,6
	Recettes		58,0
	Total des coûts d'exploitation		125,7
	Taux de recouvrement total		46 %
	Déficit total par voyageur		42,19
Estimation des coûts pondérés d'après le trafic de 1990	Nombre de voyageurs		1,6
	Recettes		58,0
	Total des coûts d'exploitation		115,8
	Taux de recouvrement total		50 %
	Déficit total par voyageur		36,02
Estimation à partir des coûts pondérés et d'une croissance de 25 pour cent du nombre des voyageurs	Nombre de voyageurs		2,0
	Recettes		76,2
	Total des coûts d'exploitation		126,8
	Taux de recouvrement total		60 %
	Déficit total par voyageur		25,27
Estimation tenant compte du coût des charges de capital	Nombre de voyageurs		2,0
	Recettes		76,2
	Coûts d'exploitation		126,8
	Capital charges ($M)		19,5
	Total costs ($M)		146,3
	Taux de recouvrement total		52 %
	Déficit total par voyageur		35,01

(Valeurs en millions s'il y a lieu)

L'estimation de ces coûts dont nous discutons plus loin s'est faite à partir des données que VIA a fournies à la Commission royale, à part certaines différences importantes. La plus frappante, c'est l'inclusion des charges de capital afférentes au matériel et aux installations que requiert chaque liaison. Nous obtenons ainsi des taux de récupération des coûts inférieurs à ceux déclarés par VIA. Une deuxième grande différence, c'est la tentative de faire ici une répartition causale des frais généraux et indirects entre les liaisons. VIA considère de tels coûts comme des frais généraux des charges directes.

Données de VIA pour 1988

En 1988, VIA a déclaré des recettes de 70 millions de dollars et des coûts évitables de 105 millions de dollars pour les liaisons M-O-T; ce qui signifie un taux de récupération des coûts évitables de 66 pour cent. Étant donné que ces coûts représentent environ les deux tiers du total des frais d'exploitation de VIA pour ces liaisons, le taux apparent de récupération ne permet pas de se faire une idée précise de la situation. Si tous les autres coûts (autres que les immobilisations) sont répartis entre les liaisons selon la méthode utilisée par VIA dans son *Étude de 1989 du transport ferroviaire voyageurs au Canada*, les coûts des liaisons M-O-T totalisent 163,8 millions de dollars, c'est-à-dire un taux de récupération de seulement 43 pour cent et un déficit par voyageur de 43 $, en supposant 2,2 millions de voyageurs. (Les résultats de 1988 sont donnés en prix de 1988. Aux fins de la comparaison, les coûts et recettes de 1988 indiqués dans le tableau 4 apparaissent dans la colonne de droite corrigés en fonction des prix de 1990.)

Données de VIA pour 1990

En 1990, VIA a déclaré des recettes de 58 millions de dollars et des coûts évitables de 82 millions de dollars pour ce secteur, soit un taux de recouvrement des coûts évitables de 71 pour cent. En incluant les charges communes, selon la même formule que pour les chiffres de 1988, on obtient un taux de récupération de 42 pour cent et un déficit total de 51 $ par voyageur pour 1,6 million de voyageurs. Bien qu'il y ait eu une légère détérioration de la performance financière relative en 1990, le déficit total du secteur a diminué de 21 millions de dollars (20 pour cent).

Nouvelle estimation

L'une des principales différences entre 1990 et 1988, c'est l'impact des réductions chez VIA. Le nombre de voyageurs à bord des trains M-O-T a

chuté de 27 pour cent, on a raccourci les trains et supprimé un convoi sur chacun des parcours du secteur. Il faut signaler que la baisse des recettes semble attribuable à une diminution de l'achalandage, seulement 5 pour cent de cette baisse pouvant s'expliquer par l'apparente diminution des recettes au kilomètre-voyageur. Pour ce qui est des coûts, le total de 126 millions de dollars en frais d'exploitation comporte une augmentation de 13 millions de dollars (en charges communes attribuées) par rapport à ce qu'ils auraient été s'il y avait eu en 1990 la même corrélation entre coûts évitables et charges communes qu'en 1988. Il faut s'attendre à de tels résultats. En utilisant un modèle simple, la réduction de l'achalandage et des services aurait indiqué une diminution de quelque 45 millions de dollars des coûts (y compris un changement proportionnel des charges communes attribuées qui ne s'est pas produit). En outre, il semble que l'on ait économisé 5 millions de dollars grâce à des gains d'efficience dans le secteur M-O-T résultant de l'utilisation de locomotives neuves et des modifications apportées à la prestation des services de VIA.

En utilisant notre modèle et le nombre de voyageurs déclarés par VIA en 1990 ainsi que ses données opérationnelles, nous estimons à 126 millions de dollars le total des coûts. Il y a donc entre les données de VIA et nos estimations un écart de 14 millions de dollars qui s'explique en grande partie par une répartition plus précise des frais généraux et des autres coûts indirects entre les divers services, et dans une moindre mesure, par l'exclusion des charges exceptionnelles de rattrapage au titre de la maintenance du matériel. Nous estimons donc que le taux de recouvrement des frais est de 46 pour cent pour le service M-O-T, le déficit par voyageur étant de 42 $. Le déficit total attribuable au service M-O-T est estimé à 68 millions de dollars, soit 17 pour cent de moins que si les calculs étaient effectués selon la méthode de l'*Étude de 1989*, à partir des données de VIA pour 1990.

Estimation des coûts pondérés

Sous cette rubrique du tableau 4, les chiffres comprennent les gains d'efficience auxquels on devrait raisonnablement s'attendre à court et moyen terme. Il s'agit de programmes déjà en vigueur, en cours de planification ou qui pourraient aisément être mis sur pied. Cela comprend la réduction des équipes de train, l'amélioration du matériel et la compression des frais généraux. Quand on recalcule les données de 1990 pour le service M-O-T avec ces coûts pondérés, le total des coûts diminue de quelque 10 millions de dollars (huit pour cent), ce qui porte à 50 pour cent le taux de récupération prévu et ramène à 36 $ le déficit par voyageur. Les possibilités de gains

d'efficience grâce à l'utilisation de matériel neuf ne sont pas aussi fortes pour le secteur M-O-T que pour les autres puisque d'après les données de 1990, il y a beaucoup de nouvelles locomotives F40 et que les différences entre les voitures-coach LRC actuellement utilisées et les nouvelles voitures sont moins frappantes qu'entre les voitures classiques et les nouvelles.

Croissance de l'achalandage

Jusqu'à présent, l'analyse se limite au nombre de voyageurs déclarés en 1990. Le nombre effectif de voyageurs au cours des six premiers mois de 1991 était de 12 pour cent plus élevé que pendant la première moitié de 1990. C'est pourquoi les résultats ont été recalculés en présumant une augmentation pondérée de 25 pour cent du nombre de voyageurs et de 5 pour cent des recettes moyennes[18]. Nous avons augmenté les kilomètres-voitures afin que le taux d'occupation se maintienne à 70 pour cent en moyenne (en 1990, il était en fait de 65 pour cent). De plus, nous avons présumé l'équivalent d'un train Ottawa-Toronto de plus[19]. Les kilomètres-locomotives et autres mesures du rendement ont été pondérées en fonction des niveaux de demande, kilomètres-voitures et kilomètres-trains prévus.

Ces changements occasionneraient des recettes de 76 millions de dollars et des coûts totaux de 127 millions de dollars pour le service M-O-T. Étant donné un usage plus intensif des trains actuels ainsi que des autres éléments d'actif et services, nous estimons que le coût marginal du service de la demande supplémentaire est inférieur aux revenus marginaux, ce qui donne un taux de recouvrement global de 60 pour cent et un déficit par voyageur de 25 $. Compte tenu de ces hypothèses, le déficit total du secteur M-O-T serait ramené à environ 50 millions de dollars.

Cette partie de l'analyse illustre un aspect important des services de VIA : *l'achalandage est la clé d'un meilleur rendement.* Puisque les trains actuels ne roulent pas à capacité, le coût marginal d'une augmentation de la demande pourrait être assez bas dans un milieu stable, à condition d'utiliser du matériel de qualité au lieu de sortir du vieux matériel des boules à mites et d'assurer un bon service. Cependant, pour être rentable, il faut que la demande accrue résulte d'une croissance naturelle, d'une commercialisation agressive ou de la qualité du service.

Les billets offerts à rabais en vue d'attirer les clients ne sont pas une panacée. Par exemple, si le rendement moyen diminuait de six pour cent dans l'espoir d'attirer de nouveaux clients, le total des recettes baisserait

suffisamment pour que le coût marginal soit supérieur aux recettes marginales. Il y aurait augmentation du taux de récupération, mais le déficit total augmenterait légèrement. Cela illustre en même temps les conséquences négatives d'une baisse de l'achalandage — le risque que le déficit augmente plus que proportionnellement.

Incorporer le coût du capital

Outre les frais d'exploitation dont on a discuté précédemment, le service M-O-T entraîne d'importants coûts de capital, la plupart n'étant pas inclus dans les comptes de VIA Rail. En supposant un loyer réel de l'argent de 10 pour cent et un amortissement de 50 pour cent de l'actif, un coût annuel en capital — y compris l'amortissement — de près de 20 millions de dollars (10 $ par voyageur) serait attribuable au service M-O-T. Cela comprend l'évaluation de tout le matériel roulant nécessaire selon sa valeur à neuf approximative en 1990, les coûts en capital des installations de maintenance et des autres biens, mais exclut divers investissements irrécupérables telles l'amélioration du parcours Ottawa-Toronto et la réfection de plusieurs grandes gares. Inclure ainsi le coût d'immobilisation ramène à 52 pour cent le taux de recouvrement futur et porte le déficit à 35 $ par voyageur.

Ce faisant, nous pouvons estimer les revenus nécessaires pour que l'exploitation soit rentable à plus long terme, surtout lorsqu'il faudra remplacer le matériel. C'est également la mesure dont le gouvernement a besoin puisque c'est lui qui doit fournir le capital. Par le passé, il se peut que VIA ait préféré se baser sur les coûts d'exploitation puisque ses immobilisations étaient financées à part et qu'elle n'avait pas le mandat de faire ses frais.

4. Taux de récupération prévu par groupe de liaisons

Le tableau 5 montre la projection des coûts et résultats financiers de VIA pour plusieurs groupes de liaisons. Les coûts sont entièrement répartis au sens où l'on a prévu les frais généraux fonctionnels, les frais généraux du siège social, les installations communes et l'exploitation ainsi que le coût du capital pour le matériel et les installations. Les coûts sont pondérés, c'est-à-dire que l'on a tenu compte des améliorations du coût du service ferroviaire voyageurs. Les montants des coûts et recettes ne s'appliquent à aucune année future en particulier, plutôt à une année type de la décennie 1990. Nous avons présumé l'utilisation d'un matériel moderne et

efficient, une amélioration des équipes et le succès de plusieurs des programmes de VIA visant à réduire les frais généraux.

Tableau 5

PROJECTION DES COÛTS ET RECETTES DE VIA : CERTAINES LIAISONS (CALCULÉ SUR LE COÛT INTÉGRAL EN PRÉSUMANT LA STABILITÉ DE L'ACHALANDAGE, DU MATÉRIEL ET DE LA PRODUCTIVITÉ; EN DOLLARS DE 1990)

	Corridor M-O-T*	Corridor MT-OT*	Sud-ouest de l'Ontario	Interprovinciales de l'Ouest	Interprovinciales de l'Est	Réseau régional exemple
Km-train (en millions)	3,7	3,3	2,0	1,8	1,2	1,5
Km-voiture (en millions)	17,2	15,4	9,6	18,6	12,3	2,6
Voitures par train	4,7	4,7	4,8	10,1	10,6	1,8
Voyageurs (en dizaines de milliers)	2 004	1 709	1 326	202	297	275
Distance parcourue (km)	351	381	183	1 430	716	229
Taux d'occupation	70 %	71 %	47 %	79,%	64 %	36 %
Km-voyageurs/km-train	191	200	122	158	183	43
Recettes (M $)	76	69	31	31	19	5
Recettes par km-voyageur ($)	0,11	0,11	0,13	0,11	0,09	0,08
Coûts						
Exploitation (M $)	83	73	44	63	45	14
Services à la clientèle (M $)	31	28	18	12	10	4
Administration (M $)	13	11	7	8	6	2
Charges de capital (M $)	20	17	15	20	20	5
Coût total (M $)	146	130	84	103	81	25
Déficit (M $)	70	61	54	72	62	20
Récupération globale	52 %	53 %	36 %	30 %	24 %	20 %
Recouvrement des coûts d'exploitation	60 %	61 %	44 %	37 %	31 %	25 %
Recettes par voyageur ($)	38	41	23	155	65	19
Coût total par voyageur ($)	73	76	63	511	274	92
Déficit total par voyageur($)	35	36	40	356	209	73
Déficit total par km-voyageur ($)	0,10	0,09	0,22	0,25	0,29	0,32

Nota : M-O-T s'entend des liaisons Montréal-Ottawa, Ottawa-Toronto et Montréal-Toronto.
MT-OT s'entend des liaisons Montréal-Toronto et Ottawa-Toronto.
M = millions

La demande et les recettes voyageurs de même que les services sont établis à partir de ce qu'offrait VIA en 1990, mais corrigés en fonction de ce qui s'est passé cette année-là. Nous avons notamment prévu une croissance du marché et une reprise à la suite des effets passagers des compressions de 1990.

Pour faciliter l'analyse, les coûts sont divisés en quatre catégories. La rubrique *Exploitation* regroupe tout ce qu'il en coûte pour faire rouler les trains (personnel itinérant, carburant, maintenance, voies, etc.). Sous la rubrique *Services à la clientèle*, il y a les coûts afférents aux gares, à la billetterie et au marketing. Sous la rubrique *Administration*, il y a tous les frais de la direction du siège social et des autres fonctions administratives générales. Certaines charges administratives spécifiques se rapportant à l'exploitation des trains ou au marketing apparaissent sous les rubriques *Exploitation* ou *Services à la clientèle*, selon le cas. Les *charges de capital* comprennent les amortissements et un loyer de l'argent de 10 pour cent, en présumant que tous les éléments d'actif, notamment le matériel, sont neufs et de qualité (voir ci-dessus) et qu'ils sont amortis à 50 pour cent.

Si ce n'est pas précisé, les coûts, les frais déficits et taux de récupération sont calculés à partir du coût total comprenant l'exploitation, les frais généraux et les charges de capital. Nous avons également indiqué dans le tableau un taux de recouvrement des coûts d'exploitation qui exclut les amortissements et le coût en capital du calcul et est directement compatible avec les valeurs que VIA a calculées dans son plan d'entreprise.

4.1 LIAISONS INTERPROVINCIALES DE L'OUEST

Les liaisons de l'Ouest (de Toronto à Winnipeg et de Winnipeg à Vancouver, ainsi que le parcours Edmonton-Prince-Rupert) se démarquent par la longueur du trajet moyen (1 430 kilomètres)[20] et l'obligation de fournir voitures-lits, voitures-restaurant et autres voitures extravoyageurs ne produisent pas de recettes. C'est pourquoi le coût du transport par voyageur y est plus élevé que pour les autres liaisons et les recettes ne permettent pas de faire les frais supplémentaires. Le taux d'occupation est relativement élevé (79 pour cent), ce qui dénote une demande très forte pendant la saison touristique, et des trains plus courts (on enlève des voitures) en dehors des périodes de pointe.

D'après la demande et les services voyageurs en 1990, nous estimons à 511 $ par voyageur les coûts pondérés et entièrement répartis. Comme les

recettes estimées sont de 155 $ par voyageur, le taux de recouvrement du coût total est de 30 pour cent.

La restructuration des liaisons influe sur le rendement relatif (taux de recouvrement et déficit par kilomètre-voyageur). La liaison Toronto-Vancouver est effectuée trois fois par semaine et il n'y a qu'un itinéraire alors qu'auparavant, il y avait un train tous les jours et un itinéraire beaucoup plus long. Les longs parcours offerts seulement trois fois par semaine, parce que, depuis vingt ans, on cherche ainsi à réduire les coûts, peuvent entraîner une affectation moins efficiente du personnel[21] et du matériel. Le coût des autres fonctions et installations (surtout les gares et les postes de maintenance) ne peut pas être comprimé sans faire augmenter la moyenne des coûts[22].

La desserte des localités isolées, dans le cadre des liaisons interprovinciales de l'Ouest, est un autre élément qui influe sur le rendement. Certains tronçons du parcours entre Capreol et Winnipeg sont réputés région éloignée et étaient auparavant desservis par des trains séparés. Refaire l'itinéraire de la principale liaison interprovinciale de l'Ouest afin qu'elle traverse cette région permettra sans doute à VIA de réduire sensiblement l'ensemble de son budget, mais il alourdira celui du groupe des liaisons de l'Ouest. De même, les recettes et l'achalandage de la desserte de Prince Rupert (qui traverse aussi des régions «éloignées») sont nettement inférieurs à la moyenne des provinces de l'Ouest. En procédant autrement, le taux de recouvrement des frais serait de cinq pour cent plus élevé et les déficits, proportionnellement plus bas.

Il y a moyen de restructurer ces liaisons interprovinciales tout en maintenant le transcontinental, ce qui permettrait de réduire légèrement le déficit global. Il est toutefois peu probable que cela entraîne une amélioration importante. On pourrait notamment envisager de remplacer les longs parcours de nuit par une série de parcours interurbains de jour. La capacité (le nombre de sièges par voiture) serait plus grande et les coûts, plus bas. Cependant, les tentatives passées n'ont pas eu beaucoup de succès et il se peut que deux trains quotidiens s'imposent pour pénétrer un marché qui est petit.

Les trains de touristes tel le *Montagnard des Rocheuses* qu'exploitait VIA en 1988 et 1989 sont exclus des chiffres. Un tel service devrait faire ses frais[23] puisque l'assiette des recettes est très grande, que la liaison n'est pas assurée toute l'année et que certaines gares seulement sont desservies. Si les

résultats tenaient compte de ces trains de touristes, le rendement moyen de ce groupe de liaisons serait meilleur. Toutefois, s'il y avait une amélioration réelle, ce serait grâce à l'interfinancement et non parce que les coûts d'exploitation seraient vraiment comprimés[24].

Dans son plan d'entreprise, VIA prévoit qu'en 1994, le taux de recouvrement des frais d'exploitation, pour les liaisons de l'Ouest, sera à peu près le même que celui que nous avons calculé, soit 37 pour cent. Le nombre de voyageurs est plus élevé dans nos estimations que dans celles de VIA parce que nous avons inclus la desserte de Prince Rupert. VIA fait toutefois plus de place aux trains de touristes dans les siennes.

4.2 LIAISONS INTERPROVINCIALES DE L'EST

Les liaisons interprovinciales de l'Est (Montréal à Halifax via Saint John et via Campbellton) présentent des caractéristiques semblables à celles de l'Ouest, sauf que les itinéraires et la distance moyenne parcourue sont proportionnellement plus courts que là-bas. Par contre, la nature du marché étant différente, les tarifs sont plus bas dans l'Est et les possibilités de croissance sont nulles.

D'après la demande et les services en 1990, nous estimons que les coûts pondérés, entièrement répartis, sont en moyenne de 274 $ par voyageur et les revenus, de 65 $, ce qui signifie un taux de recouvrement de 24 pour cent et un déficit de 0,29 $ du kilomètre-voyageur.

Du point de vue des coûts, les liaisons interprovinciales de l'Est sont comparables à celles de l'Ouest. Les trajets plus courts et les taux d'occupation inférieurs dans l'Est contribuent toutefois à un coût unitaire plus élevé. L'Est ne semble pas souffrir autant de l'insuffisance de trois trains par semaine parce que, entre autres, il y en a six par semaine entre Montréal et Halifax (deux itinéraires différents) et que la plupart des liaisons de l'Est ont des parcours qui coïncident (Montréal-Campbellton et Moncton-Halifax), donnant ainsi l'impression d'une liaison quasi quotidienne.

Dans l'Est aussi, les possibilités de restructuration sont limitées. On a déjà souligné qu'il pourrait y avoir une liaison de jour entre Montréal et Moncton. Les deux trains de Halifax pourraient évidemment suivre le même itinéraire. Cependant, les économies nettes n'entraîneront probablement pas une amélioration marquée des taux de recouvrement, surtout que cette solution

obligerait à réduire le service sur certains parcours ou à supprimer des dessertes.

Un autre problème du transport voyageurs commence à s'esquisser dans l'Est et est susceptible de devenir plus courant. L'Office national des transports a autorisé le CN à abandonner sa ligne entre Chandler et Gaspé. En vertu de la loi actuelle, si VIA veut maintenir son service voyageurs à Gaspé, elle devra assumer le coût intégral de l'exploitation des voies plutôt que de payer des droits calculés sur la moyenne nationale du coût unitaire variable à long terme des voies du CN. Le coût effectif des lignes sur le tronçon abandonné des voies passerait alors de 1 500 $ le kilomètre de voie environ à 5 000 $ ou 5 500 $, et peut-être davantage s'il faut faire des travaux de réfection majeurs. Cette hausse ne touche pas l'ensemble des liaisons de l'Est, mais elle se répercute sur le taux de recouvrement du coût marginal des liaisons en Gaspésie. De plus, de tels changements ne signifient peut-être pas une augmentation du coût véritable des services ferroviaires voyageurs, mais une nouvelle répartition des coûts. Sur certaines lignes passent surtout des trains de voyageurs et c'est manifestement ce qui justifie leur existence.

Les projections de VIA pour les liaisons de l'Est en 1994 indiquent un taux de recouvrement des frais d'exploitation quelque peu inférieur à celui que nous prévoyons. Aux fins de nos estimations, nous présumons l'utilisation de matériel neuf, ce que VIA n'envisage peut-être pas pour 1994. La différence, c'est que notre étude se concentre sur le long terme et les perspectives de rentabilité. VIA présume également un taux de croissance légèrement plus élevé de la demande et des tarifs.

4.3 LES LIAISONS RÉGIONALES COURTES ET PEU ACHALANDÉES

Jusqu'en 1990, il y avait plusieurs liaisons régionales peu achalandées. On se servait habituellement de trains courts, seulement une ou deux automotrices. Les parcours variaient entre 200 et 500 kilomètres. Normalement, aucun service, ou presque n'était offert dans ces trains. La demande était assez faible (moins de 40 kilomètres-voyageurs au kilomètre-train), soit un taux d'occupation de l'ordre de 30 à 40 pour cent[25].

Les liaisons régionales (sauf Victoria-Courtenay qui a fait l'objet d'une contestation judiciaire fondée sur la Constitution) ont maintenant été supprimées.

Néanmoins, comme des mémoires présentés à la Commission royale d'enquête préconisent leur reprise, il serait intéressant d'examiner quels pourraient être leur coût et leur rendement. Nous avons donc ressuscité sur papier le réseau plus ou moins intégré des liaisons régionales des Maritimes qui comprend un train quotidien entre Halifax et Yarmouth, Sydney et Saint John, entre Moncton et Campbellton, et trois trains par semaine entre Moncton et Edmundston. D'après la demande et les services types en 1988, les coûts pondérés entièrement répartis d'un réseau ferroviaire régional seraient de 92 $ par voyageur. Les recettes sont de l'ordre de 19 $ par voyageur. Cela signifie un taux de recouvrement moyen de 20 pour cent pour les liaisons régionales.

Dans un réseau régional typique[26], les résultats financiers varient énormément d'une liaison à l'autre, surtout parce que la demande n'est pas la même partout et un peu à cause des coûts. Il faut toutefois noter qu'éliminer les liaisons les moins payantes ne va pas nécessairement améliorer le rendement autant que prévu puisque bien des intrants sont communs. Ce serait différent si c'était tout un réseau qui disparaissait.

Si les taux de recouvrement de ces liaisons régionales sont si bas, c'est d'abord et avant tout parce que la demande moyenne est faible et non parce que les charges sont exceptionnelles. Le personnel de train, les autres frais de parcours et plusieurs autres charges dépendent du nombre de kilomètres-trains plutôt que de la taille du train. Ainsi, les éléments de coût par voyageur sont en moyenne beaucoup plus élevés que pour la plupart des autres parcours du service ferroviaire voyageurs. Les courts trajets étant les plus nombreux, cela joue sur le rendement puisqu'une plus grande proportion des recettes est consacrée à la billetterie, au traitement des voyageurs et au marketing. Cela ne veut pas dire que les liaisons régionales peu achalandées sont dispendieuses. Au contraire, si un tel réseau régional utilisait des automotrices, son exploitation serait très rentable étant donné la taille du marché. Cependant, quelle que soit l'efficience de l'exploitation, de telles liaisons arrivent rarement à être aussi rentables que l'autocar.

À moins de renier complètement les pratiques courantes des chemins de fer nord-américains et de fonctionner comme un service d'autocars sur rails, aucune forme de restructuration n'améliorerait la situation au point que les liaisons régionales courtes et peu achalandées fassent leurs frais. Plusieurs options permettraient d'accroître de quelques points le taux de recouvrement, mais rien de spectaculaire. La meilleure consisterait à amplifier achalandage

et recettes mais elle ne ferait qu'augmenter le pourcentage de recouvrement, rien d'autre. À moins de projeter un accroissement irréaliste de la demande pour les liaisons régionales, une tendance à la hausse de celle-ci exigerait des subventions absolues plus élevées.

4.4 LE CORRIDOR (MONTRÉAL-OTTAWA-TORONTO)

Dans le corridor Montréal-Ottawa-Toronto, il y a de trois à six départs par jour dans les deux sens, les trains sont de taille moyenne (de quatre à huit voitures) et certains voyageurs font tout le trajet, d'autres, une partie seulement. Le taux d'occupation a tendance à dépasser les 60 pour cent puisqu'il y a 200 kilomètres-voyageurs ou plus au kilomètre-train. Le matériel roulant est raisonnablement exploité. Les trains sont formés uniquement de voitures-coach (pas de voitures-lits) tirées par une locomotive. Étant donné la technologie actuelle et l'état de l'infrastructure, les trains atteignent une vitesse de 145 kilomètres à l'heure. Présentement, des trains différents font le trajet Toronto-Montréal, Toronto-Ottawa, et Montréal-Ottawa.

Comme la section 3.1 le décrit en détail, le coût par voyageur des liaisons du corridor serait de 73 $ d'après les données de 1990[27]. En prévoyant une hausse de l'achalandage et des recettes de la billetterie et en attribuant le plein coût du capital, le déficit par voyageur serait de 35 $, c'est-à-dire un taux de recouvrement total de 52 pour cent.

L'aspect des liaisons du corridor qui pourrait nuire au rendement, ce sont les fortes pointes de la demande[28]. Sans influer vraiment sur les coûts d'exploitation des trains même, cela oblige à avoir des voitures supplémentaires et augmente donc les besoins en maintenance. Étant donné le matériel disponible, le coût marginal du transport de voyageurs supplémentaires dans le corridor en dehors des heures de pointe peut être très bas comparativement à la moyenne indiquée ci-dessus.

Par rapport à 1990, ces projections dénotent une nette possibilité d'amélioration. Peut-on aller encore plus loin? Les trois tronçons du corridor sont à peu près semblables, mais c'est le segment Montréal-Ottawa qui a le moins bon rendement. Cela s'explique par un voyage plus court (si bien que le service à la clientèle coûte plus cher par voyageur) et une demande plus faible[29] (autrement dit, des trains plus courts qui coûtent plus cher par voyageur). Bien que les recettes soient légèrement plus élevées sur ce parcours, le marché est tel que les tarifs ne peuvent tenir compte des coûts supplémentaires.

Comme la liaison Montréal-Ottawa est «mineure», la laisser tomber permettrait de réduire de 10 à 13 millions de dollars le déficit d'exploitation global des autres liaisons du corridor et d'augmenter de deux ou trois points le taux de recouvrement des frais[30]. Quant au reste du corridor, le rendement de la liaison Montréal-Toronto semble à peu près le même que celui de la liaison Ottawa-Toronto (malgré le segment relativement lent de Brockville à Ottawa). Le déficit de la liaison Montréal-Toronto est plus élevé parce qu'il y a plus de trains par jour et 90 kilomètres de plus à parcourir.

Il semble y avoir très peu de possibilités de restructuration dans le corridor. On pourrait proposer des trains plus longs et moins fréquents, mais c'est le marché qui dicte les fréquences et les heures de départ. Comme l'ont très bien prouvé les réductions imposées au début de 1990, l'achalandage diminue quand les trains sont moins fréquents. On économiserait seulement au titre des dépenses de train qui ne représentent pas une grande proportion du coût global.

On pourrait également combiner les trois liaisons pour n'offrir qu'un itinéraire passant par Ottawa. Vu les liaisons actuelles, une telle solution permettrait d'augmenter la fréquence des trains et donc peut-être les recettes et de réaliser des économies en ayant un réseau moins étendu. Malheureusement, étant donné les détours actuels, le voyage serait beaucoup trop long pour les voyageurs Montréal-Toronto. On a trouvé un itinéraire passant par Ottawa qui n'ajouterait que 37 kilomètres ou 7 pour cent à la distance Montréal-Toronto (et presque toute l'emprise du chemin de fer appartient déjà à VIA) mais le montant qu'il faudrait investir dans les voies afin que la durée du voyage Toronto-Montréal soit plus courte qu'elle ne l'est actuellement obligerait à maintenir très longtemps le service ferroviaire Toronto-Ottawa-Montréal. Un tel investissement ne doit pas être envisagé et considéré que comme l'une des améliorations quantitatives qu'il faudra apporter dans le corridor à moins d'adopter carrément le train électrique à grande vitesse.

Les projections financières de VIA pour ses liaisons Montréal-Ottawa-Toronto en 1994 sont globalement à peu près les mêmes que les nôtres — un taux de recouvrement des frais d'exploitation de 60 pour cent et un peu plus de deux millions de voyageurs. Le tarif plus élevé estimé par VIA (40 $ le billet plutôt que 38 $) fait contrepoids aux hypothèses différentes quant à la productivité dans un milieu stable.

4.5 LE SUD-OUEST DE L'ONTARIO

Le service ferroviaire voyageurs dans le sud-ouest de l'Ontario a comme caractéristique de courts trajets en voitures-coach. Les voyageurs ont tendance à parcourir de courtes distances (183 kilomètres en moyenne). Cela donne un taux d'occupation apparemment faible (de 45 à 50 pour cent)[31]. Il serait possible d'accroître l'achalandage sans augmenter la taille des trains, mais la majeure partie des kilomètres-places vides semblent imputables à l'incidence de courts voyages depuis ou vers Toronto, des trajets beaucoup plus courts que l'itinéraire complet[32]. En 1988, on a utilisé à la fois des trains tirés par une locomotive et des automotrices. Maintenant, on utilise exclusivement des trains avec locomotive. La plupart des trains se composent de voitures d'une quarantaine d'années qui sont chauffées à la vapeur plutôt que de LRC, dont on se sert dans le corridor.

D'après la demande et les services voyageurs en 1990, les coûts pondérés intégralement répartis seraient de 63 $ par voyageur, soit beaucoup plus que les recettes estimées de 23 $ par voyageur. Le faible taux de recouvrement (36 pour cent) est le reflet de trajets courts et du coût élevé des gares, du traitement des passagers et du marketing[33]. Les coûts par voyageur sont un peu plus élevés que pour la liaison Montréal-Toronto. Le faible taux de recouvrement dénote aussi l'utilisation de voitures tirées par une locomotive sur certains trajets courts. Dans le sud-ouest de l'Ontario, il pourrait être plus avantageux d'utiliser des automotrices, à condition que la demande justifie un parc distinct de voitures.

Il faut également souligner que, dans le sud-ouest de l'Ontario, le taux d'utilisation du matériel semble bas, à la fois parce qu'il faut avoir le matériel permettant de faire face aux périodes de pointe du vendredi et du dimanche et parce que, vu les horaires et la demande apparente, pour beaucoup de trajets aller-retour relativement courts, il faut une rame complète. Le matériel peut sans risque être beaucoup plus utilisé. Cela signifie qu'il serait possible d'augmenter les dessertes en dehors des heures de pointe à un coût inférieur au coût marginal moyen afférent au matériel, si la demande le justifie.

Nous estimons que le taux de récupération des frais d'exploitation (44 pour cent dans le sud-ouest de l'Ontario) est un peu plus élevé que ne le prévoit VIA pour 1994 (40 pour cent). La grande différence, c'est que VIA s'attend à utiliser son matériel actuel dans ce secteur jusqu'à la fin de 1994. Notre étude vise le plus long terme.

4.6 LA DESSERTE DES LOCALITÉS ISOLÉES

Le gouvernement a désigné certaines régions éloignées où le service ferroviaire est obligatoire. Dans certaines des localités ainsi desservies par le train, il n'y a pas de routes. Ces liaisons obligatoires se caractérisent par un achalandage faible et des subventions par voyageur très élevées. Globalement, la vente des billets couvre moins de 10 pour cent des frais. Nous n'allons pas étudier ici en détail le coût de ces dessertes puisqu'il faut plutôt se demander en l'occurrence si le service ferroviaire voyageurs doit être maintenu comme service à la collectivité ou s'il existe d'autres solutions moins coûteuses que les liaisons VIA.

Nous fouillerons la question à la partie 8.

5. ÉTUDE COMPARÉE DE VIA RAIL ET DES SOCIÉTÉS FERROVIAIRES ÉTRANGÈRES, NOTAMMENT AMTRAK

Malgré le fait, important, que les services ferroviaires voyageurs étrangers sont généralement des sociétés appartenant à l'État qui les exploite et qu'ils sont largement subventionnés, leur étude, sauf celle d'Amtrak, apporte peu d'idées qui permettraient de régler les problèmes au Canada.

À quelques exceptions près, les services ferroviaires voyageurs du monde entier ne sont pas des entreprises commerciales qui se financent à même leurs recettes. La plupart du temps, ces services sont exploités par des entreprises d'État subventionnées. Le tableau 6 présente trois indicateurs clés de VIA et des services voyageurs des États-Unis et de quelques pays membres de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), d'après les résultats d'exploitation de 1986.

Quant au recouvrement des frais d'exploitation, VIA est presque au bas de l'échelle, mais il faut signaler que peu de sociétés ferroviaires font plus des deux tiers de leurs frais. De plus, étant donné la diversité des méthodes comptables[34] et l'inclusion parfois du transport de marchandises, les données du tableau 6 ne permettent pas une comparaison stricte. La distance moyenne parcourue illustre une importante différence entre VIA et les chemins de fer de l'OCDE. Les voyages moyens sont beaucoup plus longs au

Canada. La géographie peut expliquer en partie cette différence, mais en réalité, c'est parce que la plupart des réseaux de l'OCDE offrent surtout des navettes longue distance et des liaisons régionales fréquentes. La part du marché le démontre bien : VIA accapare moins de deux pour cent du marché, soit moins de la moitié de la plus petite part de marché d'un réseau de l'OCDE.

Tableau 6

COMPARAISON DE DIVERS SERVICES FERROVIAIRES VOYAGEURS DANS LE MONDE, 1986

	Part du marché du rail*	Recouvrement des coûts d'exploitation	Distance moyenne parcourue (en km)
Japon	38,1	59	28
Suisse	12,6	76	41
France	9.5	61	78
Autriche	9,4	61	46
Espagne	9,4	40	81
Italie	7,9	23	102
Belgique	7,6	44	44
Danemark	7,5	65	31
Royaume-Uni	7,0	74	45
Allemagne (de l'Ouest)	6,8	59	41
Suède	6,5	84	84
Pays-Bas	5,6	54	42
Finlande	5,1	69	77
Norvège	4,8	63	63
Canada[b]	**1,9**	**30**	**360**
États-Unis[b]	**0,7**	**56**	**397**

Source : T.H. Oum et C. Yu, *An International Comparison of the Economic Efficiency of Passenger Railway Systems*, pour la Commission royale sur le Transport des voyageurs.

a Pourcentage de kilomètres-voyageurs (excepté les métros).
b Interurbain seulement.

C'est le service voyageurs des États-Unis qui se compare le mieux à celui du Canada. Amtrak, la société ferroviaire américaine pour le transport des voyageurs, a été fondée en 1971. Nous examinons ci-dessous l'amélioration, depuis quelques années, du rendement global d'Amtrak et de son rendement dans trois groupes de liaisons. Nous les opposons aux données comparables sur VIA. Les chiffres concernant exclusivement les liaisons d'Amtrak sont présentés et comparés à ceux de VIA pour les liaisons ayant les mêmes caractéristiques superficielles; nous tentons ensuite d'expliquer les différences de rendement.

5.1 RÉSULTATS RÉCENTS D'AMTRAK

Le tableau 7 présente le rendement du réseau Amtrak de 1983 à 1989. Les données sont tirées surtout des comptes d'Amtrak et n'incluent donc que très peu de coûts liés aux immobilisations — les amortissements, l'intérêt ou le coût du capital — puisque les fonds alloués par le Congrès à cet effet n'y apparaissent pas.

Amtrak a connu une amélioration surtout du milieu à la fin des années 1980. Les remarques suivantes s'imposent :

- L'achalandage d'Amtrak a augmenté en moyenne de deux pour cent par année. De plus, la distance moyenne parcourue a augmenté de plus de 20 pour cent.
- Les résultats financiers se sont améliorés régulièrement comme le démontre une hausse de 50 pour cent du ratio recette/coût total[35] (de 0,45 à 0,66).
- Le total des frais d'exploitation par kilomètre-voyageur a diminué de cinq pour cent, **avant** correction pour tenir compte de l'inflation[36]. En valeur constante, les frais par kilomètre-voyageur diminuent de 22 pour cent. Cela indique qu'il y a eu un certain contrôle des coûts, mais aussi que l'achalandage s'est accru et que les coûts étaient donc divisés par un plus grand nombre de voyageurs.
- Le gouvernement américain a suivi un programme de gros investissements soutenus dans le matériel et l'infrastructure d'Amtrak.
- Les augmentations tarifaires supérieures au taux d'inflation ont contribué (en moyenne) à améliorer les résultats financiers, mais elles ne semblent pas être le facteur déterminant. Les recettes totales par kilomètre-voyageur ont augmenté d'environ 13 pour cent en valeur constante. Ce qui n'est pas évident, c'est quelle proportion de cette augmentation est attribuable aux recettes voyageurs, et quelle proportion est attribuable à la hausse des autres recettes. S'il faut en croire les revues spécialisées et les rapports annuels d'Amtrak, cette augmentation des autres recettes a joué un rôle considérable.
- La nouvelle rémunération de la main-d'oeuvre et une meilleure utilisation de l'actif sont deux des principaux facteurs de la compression graduelle des frais d'exploitation unitaires. Par exemple, le taux d'occupation moyen

Tableau 7

DONNÉES ANTÉRIEURES D'AMTRAK (EN DOLLARS US ACTUELS SAUF INDICATION CONTRAIRE)

	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989
Ressources							
Voitures (parc d'exploitation)	1 480	1 379	1 523	1 661	1 705	1 710	1 742
Locomotives (parc d'exploitation)	273	284	291	291	289	298	312
Milles de voie	23 159	23 356	23 394	23 499	23 499	23 499	23 499
Dépenses d'immobilisations (M $)	215	351	293	175	138	184	nd
Employés	21 740	22 891	23 418	24 832	24 832	24 832	24 832
Données d'exploitation/ trafic (millions)							
Voyageurs	18,9	19,5	20,8	20,3	20,4	21,5	21,4
Milles-voyageurs	4 228	4 427	4 825	5 013	5 221	5 678	5 859
Milles-trains	28,8	29,1	30,0	28,6	30,0	30,0	31,0
Milles-voitures	223,5	234,6	250,6	249,7	266,1	277,8	nd
Finances (millions $)							
Recettes d'exploitation	664	759	826	861	974	1 107	1 270
Charges d'exploitation	1 469	1 522	1 600	1 564	1 672	1 757	1 935
Bénéfices d'exploitation nets	(805)	(763)	(774)	(702)	(699)	(650)	(665)
Ratios/Indicateurs							
Milles-voyageurs/employés (milliers)	194	193	206	201	210	228	235
Milles voyageurs/ milles-trains	146,8	152,1	160,8	175,3	174,0	189,3	189,0
Distance moyenne parcourue (en milles)	224	227	232	247	256	264	274
Recettes d'exploitation/ milles-voyageurs[a]	0,192	0,201	0,195	0,191	0,201	0,204	0,217
Charges d'exploitation/ milles-voyageurs[a]	0,424	0,404	0,378	0,347	0,345	0,323	0,330
Ratio recettes/coût total	0,45	0,50	0,52	0,55	0,58	0,63	0,66
Ratio recettes/coût total (Amtrak)[b]	0,54	0,56	0,58	0,62	0,65	0,69	0,72
Recettes/coûts évitables à court terme (CECT)	0,80	0,83	0,86	0,96	1,03	1.15	1,20
Recettes/coûts évitables à long terme (CELT)	0,68	0,70	0,71	0,78	0,79	0,90	0,97

a **Converti en dollars américains constants de 1989.**

b **Amtrak exclut les amortissements de ses coûts mais inclut dans ses recettes les subventions qui ne proviennent pas du gouvernement fédéral (7,8 millions de dollars en 1989).**

Nota : nd signifie non disponibles

(kilomètre-voyageur/kilomètre-train) est passé de 147 à 189 tandis que la densité du trafic (kilomètre-voyageur/kilomètre-parcours), de 183 000 à 249 000. En même temps, on a opté pour une rémunération horaire du personnel itinérant au lieu de la rémunération traditionnelle selon la distance.

- La productivité de la main-d'oeuvre, mesurée en kilomètres-voyageurs par employé, s'est également améliorée de 3,3 pour cent par année, quoique si on la mesure d'après le nombre de trains conduits, elle est demeurée stable. Autrement dit, si la productivité s'est accrue, c'est peut-être grâce à une croissance de l'achalandage. Les données laissent entendre que la société a comme stratégie d'exploiter ses avantages, notamment ses liaisons les plus achalandées, et de réduire les coûts des liaisons peu rentables (sans pour autant les supprimer).
- Ce n'est pas en réduisant considérablement la taille du réseau que l'on a obtenu de meilleurs résultats financiers. Aux États-Unis, des liaisons ont disparu au moment de la création d'Amtrak (pas par la suite)[37]. Amtrak donne en gros l'impression de toujours avoir été un réseau rationalisé.

5.2 RENDEMENT D'AMTRAK PAR GROUPE DE LIAISONS

Le tableau 8 compare le rendement d'Amtrak, par groupe de liaisons, à partir des données de 1989 obtenues d'Amtrak (présentées liaison par liaison au tableau 10) et des données de 1981 rapportées dans une étude de la Commission des finances du Congrès[38].

Amtrak divise ses liaisons en trois groupes.

Le corridor du nord-est (CNE) : Il s'agit de cinq liaisons interurbaines, trajets courts et moyens, dans le corridor le plus achalandé des États-Unis. Ce corridor appartient à Amtrak et il est en train d'être amélioré (conversion à l'électricité, matériel neuf) surtout grâce aux fonds publics qu'alloue le Congrès. Les liaisons y ont les caractéristiques suivantes : les vitesses les plus grandes, le plus de départs, la meilleure ponctualité, et les recettes les plus élevées au kilomètre-voyageur (environ 50 pour cent plus élevées que la moyenne du réseau). La liaison New York-Washington offre un service qui se rapproche beaucoup plus de celui d'un train à grande vitesse roulant à 200 km/h, la vitesse en moins, que de ce qu'offrent les autres services ferroviaires voyageurs en Amérique du Nord. Le corridor du nord-est

transporte plus de la moitié des voyageurs du réseau (voyageurs seulement) sur de courtes distances en moyenne (211 kilomètres). Le ratio recette/CELT est de 1,41 (pour le réseau : 0,97) et il atteint 1,81 pour le service première classe des trains urbains.

Tableau 8
RENDEMENT D'AMTRAK PAR GROUPE DE LIAISONS : 1981 ET 1989 (EN DOLLARS US DE 1989)

	Corridor du nord-est		Autres trajets courts		Longs parcours	
	1981	1989	1981	1989	1981	1989
Voyageurs (en milliers)	10 792	11 113	5 048	4 726	4 707	5 456
Kilomètres-voyageurs (en millions)	1 756	2 349	1 078	1 038	4 799	6 012
Recettes (milliers $)	191 755	344 402	89 207	101 894	357 439	456 591
Coûts évitables à court terme (milliers $)	200 032	189 451	150 149	107 049	543 663	465 098
Coûts évitables à long terme (milliers $)	242 538	243 964	182 055	132 649	659 189	614 685
Distance moyenne parcourue (en km)	163	211	214	220	1 020	1 102
Recettes/kilomètres-voyageurs ($)	0,109	0,147	0,083	0,098	0,074	0,076
CECT/kilomètre-voyageur ($)	0,114	0,081	0,139	0,103	0,113	0,077
CELT/kilomètre-voyageur ($)	0,138	0,104	0,169	0,128	0,137	0,102
Ratio recettes/CECT	0,96	1,82	0,59	0,95	0,66	0,98
Ratio recettes/CELT	0,79	1,41	0,49	0,77	0,54	0,74

Les courts trajets : Il s'agit de 15 liaisons sur un trajet court ou moyen ayant entre un et sept départs par jour. Les vitesses moyennes oscillent entre 53 et 100 kilomètres à l'heure; 11 des 15 liaisons ont un taux de ponctualité d'au moins 70 pour cent. Quant aux marchés desservis, aux services et au rendement, les «meilleures» liaisons courtes se comparent aux liaisons de VIA Ottawa-Montréal, Toronto-Ottawa et à celles du sud-ouest de l'Ontario. Seuls certains parcours sont comparables aux anciennes liaisons régionales de VIA. Ce type de liaison transporte le cinquième de l'achalandage d'Amtrak et le trajet moyen est de 219 kilomètres. Les recettes par kilomètre-voyageur (9,8 cents) se rapprochent de la moyenne du réseau.

Les liaisons long parcours : Ce sont des trajets qui durent plus de 12 heures et ils comprennent à la fois les liaisons nord-sud et les liaisons transcontinentales. (Cela ressemble aux liaisons interprovinciales de l'ouest et l'est du

Canada.) La plupart du temps, il s'agit d'une liaison quotidienne. Plusieurs trains, surtout entre Chicago et la côte Ouest, sont séparés à Salt Lake City ou dans un autre centre de façon à desservir directement un certain nombre de destinations. Les vitesses sont relativement lentes (88,5 kilomètres à l'heure ou moins) et les trains sont moins ponctuels que sur les autres parcours d'Amtrak. Ces trains long parcours transportent 26 pour cent de l'achalandage d'Amtrak et la distance moyenne parcourue est de 1 102 kilomètres. Les recettes par kilomètre-voyageur sont inférieures de 20 pour cent à la moyenne du réseau. Les ratios financiers sont les mêmes que pour les courts trajets (ratio CELT de 0,74).

Le tableau 8 montre que l'amélioration des résultats d'Amtrak est due à plusieurs facteurs. Bien que ce soit le corridor du nord-est qui ait obtenu les meilleurs résultats, si l'on mesure l'amélioration avec les deux ratios recettes/coûts, le ratio CELT s'est amélioré de 61 pour cent pour les courts trajets et de 47 pour cent pour les longs parcours.

Les données laissent également croire que les raisons des améliorations sont variées. Partout, les coûts par kilomètre-voyageur ont considérablement diminué, la réduction des coûts évitables à court terme variant entre 26 pour cent (trajets courts) et 32 pour cent (longs parcours), tandis que celle des coûts évitables à long terme était en moyenne de 24 à 25 pour cent pour tous les groupes. Toutefois, pour ce qui est des recettes, le produit réel est demeuré stable pour les longs parcours, a augmenté modérément (19 pour cent) pour les courts trajets et s'est nettement amélioré de 34 pour cent pour le corridor du nord-est.

La concurrence des lignes aériennes, suite à la déréglementation, a probablement nui à la hausse des tarifs pour les longs parcours. L'augmentation pour le corridor du nord-est est encore plus impressionnante quand on la mesure d'après le tarif moyen étant donné que la distance moyenne parcourue s'est accrue de 30 pour cent.

5.3 COMPARAISON AVEC VIA RAIL

Les frais et les paiements équitables que le service voyageurs doit verser aux sociétés ferroviaires qui font le transport des marchandises sont calculés différemment, ce qui influe sur les coûts relatifs apparents et le recouvrement des frais.

Au départ, les montants qu'Amtrak devait verser aux transporteurs de marchandises étaient calculés uniquement d'après les coûts évitables[39] ou les coûts variables à court terme. Ceux des chemins de fer canadiens sont calculés d'après les coûts variables à long terme[40]. Le but n'était pas d'en arriver à faire ses frais. Les premiers contrats d'Amtrak prévoyaient que les chemins de fer étaient disposés à céder certains éléments de rémunération pendant une période de transition. Pourtant, cette période est terminée pour la plupart des sociétés ferroviaires faisant affaire avec Amtrak. Elles ont négocié des modifications de leurs contrats qui prévoient en gros une rémunération améliorée.

De plus en plus, Amtrak et VIA négocient toutes deux avec les transporteurs de marchandises des contrats qui s'éloignent des définitions de coûts énoncées ci-dessus pour l'utilisation des voies et pour d'autres services. Néanmoins, la base de négociation semble demeurer le coût calculé selon la loi régissant chacun des réseaux. En essence, le CP et le CN reçoivent une indemnité pour l'utilisation des voies, les frais de maintenance et le coût des autres services qu'elles fournissent à VIA, mais selon une définition des coûts plus large que celle qu'utilisent les chemins de fer américains pour les services qu'ils fournissent à Amtrak. Bien que les différences entre VIA et Amtrak dans ce secteur avantagent nettement Amtrak, c'est presque sans conséquence pour la rentabilité des liaisons. Les contrats de service que VIA a conclus avec le CN et le CP représentent actuellement 10 pour cent du total des charges de VIA et toute économie dérivée de conditions plus favorables ne constituerait qu'une petite fraction de ce faible pourcentage.

Le fait qu'Amtrak soit propriétaire d'éléments d'actif qui sont rentables lui permet de compenser une partie du déficit de ses liaisons interurbaines. Cela signifie également que le pourcentage de recouvrement des coûts d'Amtrak paraît plus élevé qu'il ne le serait autrement, par rapport à VIA. Ainsi, si pour Amtrak, le coût marginal à long terme qui lui a permis de faire 360 millions de dollars de recettes diverses en 1989 correspondait au tiers de ce montant (120 millions de dollars), le taux de recouvrement de tous ses coûts par train de voyageurs serait de 50 pour cent, pas de 66 pour cent. Cela ne veut pas dire qu'Amtrak a en quelque sorte «dissimulé» ses pertes réelles ou ses subventions; Amtrak a simplement trouvé d'autres sources de revenu que les voyageurs, ce qui lui permet de répartir le coût d'une partie de l'actif et des activités nécessaires au service voyageurs.

Dans les comparaisons qui suivent, nous n'avons pas tenté de corriger les données financières ni de rétablir les divergences entre les méthodes comptables et les modes de paiement dont nous avons fait état précédemment, parce que ce serait une tâche analytique considérable dont le résultat ne saurait être parfait. De plus, il ne jetterait aucun éclairage nouveau sur les principales différences entre Amtrak et VIA, du point de vue de la Commission royale d'enquête. L'important, c'est de savoir qu'Amtrak a réussi à améliorer progressivement et considérablement sa situation financière. En revanche, les résultats de VIA sont assombris par des liaisons, des modifications de service et des charges exceptionnelles qui lui sont imposées de l'extérieur (par décision gouvernementale). Néanmoins, il est manifeste que VIA n'a pas réussi, contrairement à Amtrak, à améliorer sa récupération des coûts.

Une simple comparaison des données de 1989 révèle de grands contrastes, comme le montre le tableau 9.

Tableau 9
COMPARAISON DU RENDEMENT D'AMTRAK ET DE VIA EN 1989

	Amtrak	VIA
Total des voyageurs transportés (millions)	21,40	6,46
Taux de recouvrement du coût global (amortissement excepté)	72 %	34 %
Déficit d'exploitation par voyageur ($ US et $ CAN)	31,00	82,00
Déficit d'exploitation par km-voyageur ($ US et $ CAN)	0,07	0,22
Recettes tirées des services par voyageur	42,40	36,90
Toute autre recette par voyageur	17,00	0,90

Le déficit d'exploitation de VIA par voyageur est le triple de celui d'Amtrak. Les recettes de VIA couvrent environ le tiers de ses frais d'exploitation tandis que celles d'Amtrak en couvrent bien plus que les deux tiers.

Même si les tarifs moyens de VIA, pour des voyages comparables, sont inférieurs à ceux d'Amtrak d'un montant correspondant à peu près au taux de change (si cette mesure convient), on ne peut pas attribuer cet écart surtout à la recette unitaire ou au tarif moyen. Amtrak fait environ 15 pour cent plus de recettes services par voyageur que VIA. C'est normal puisque le parcours moyen des clients d'Amtrak est plus long de 16 pour cent que l'équivalent chez VIA, et qu'au kilomètre-voyageur, les recettes en dollars US d'Amtrak étaient en moyenne légèrement inférieures à celles de VIA

(en dollars CAN). Il faut souligner que les recettes d'Amtrak dans le corridor du nord-est sont nettement plus élevées que celles de VIA dans le corridor M-O-T alors que, pour les liaisons régionales et les longs parcours, elles sont nettement inférieures à celles des liaisons correspondantes de VIA.

Amtrak reçoit pour certaines de ses activités des subventions des États versées en vertu de l'article 403(b)[41]. Ces subventions sont comptabilisées comme revenu gagné. Bien que le montant des subventions varie énormément selon la liaison, le total reçu en 1989 n'était que de 7,8 millions de dollars, soit moins de 0,37 $ par voyageur pour l'ensemble du réseau. Exception faite d'une petite somme du gouvernement de l'Ontario, VIA ne reçoit que des subventions fédérales. Par conséquent, on ne peut pas faire de comparaison entre les systèmes américain et canadien au chapitre des subventions autres que fédérales.

Les recettes extra-voyageurs, en excluant les subventions, semblent faire la différence. En 1989, Amtrak a gagné environ 360 millions de dollars[42] (17,00 $ par voyageur) avec ses contrats d'atelier et de maintenance, sa location d'emprise, sa promotion immobilière, sa cogénération d'électricité et ses services de courrier et de messagerie. Ces diverses recettes représentent presque 30 pour cent du revenu total d'Amtrak. VIA n'a presque aucune recette de ce type. Au sujet du courrier et des messageries, VIA a conclu que le marché n'était pas intéressant pour elle. Quant aux trains de banlieue et à l'aménagement des gares, VIA n'est pas très bien placée pour en profiter puisque la plupart des biens appartiennent au CN et au CP[43].

Ce supplément ne réussira toutefois pas à rétrécir nettement l'écart entre Amtrak et VIA. En présumant que le niveau des recettes brutes par voyageur reste stable et que seulement le tiers des recettes correspond au coût marginal évitable à long terme, le déficit de VIA par voyageur pourrait ainsi diminuer d'environ 15 pour cent. Il n'en demeurerait pas moins deux fois et demi plus élevé que celui d'Amtrak, même si l'on compensait la différence entre les deux sociétés quant à la distance moyenne parcourue par les voyageurs.

Il est évident que le rendement d'Amtrak est meilleur que celui de VIA et c'est du côté des coûts qu'il faut chercher l'explication de ce contraste. Amtrak a les avantages suivants :

- Amtrak utilise depuis de nombreuses années déjà du matériel neuf ou remis à neuf. Outre le LRC, qui n'a pas été un choix judicieux, VIA commence à peine à acquérir de nouvelles locomotives et des voitures remises à neuf.
- Amtrak a largement rationalisé ses équipes de train et bien d'autres pratiques concernant le personnel. VIA commence à peine.
- Le taux d'occupation moyen d'Amtrak est de 20 pour cent plus élevé que celui de VIA, ce qui donne un coût moyen par voyageur plus bas pour bien des services fonctionnels, notamment le personnel de train.
- Les diverses activités d'Amtrak constituent un réseau plus équilibré et plus concentré que celui de VIA. Amtrak a un système plus rationnel grâce à la corrélation entre les trajets, les horaires et les installations de maintenance, ce qui lui permet d'exploiter plus intensivement son actif telles les voitures, les locomotives, les installations de maintenance et les gares. Voilà qui diminue également le coût par voyageur. Ainsi, le taux d'utilisation d'une voiture d'Amtrak est de 50 pour cent plus élevé que celui d'une voiture de VIA. La différence tient uniquement à la nature du réseau de VIA et aux fréquences, pas au degré d'usure de son parc.
- Amtrak paie peut-être moins cher que VIA l'utilisation des voies des chemins de fer de marchandises. Comme on le souligne plus loin, la loi créant Amtrak précise que le prix des voies doit être calculé sur le coût marginal. Pour VIA, le calcul se fait sur les coûts variables à long terme, y compris la part variable à long terme du coût en capital.

D'après les données relatives disponibles pour les services comparables, nous estimons que VIA devrait arriver à un taux de recouvrement des frais d'exploitation globaux de 60 pour cent[44] si elle avait ce qui suit :

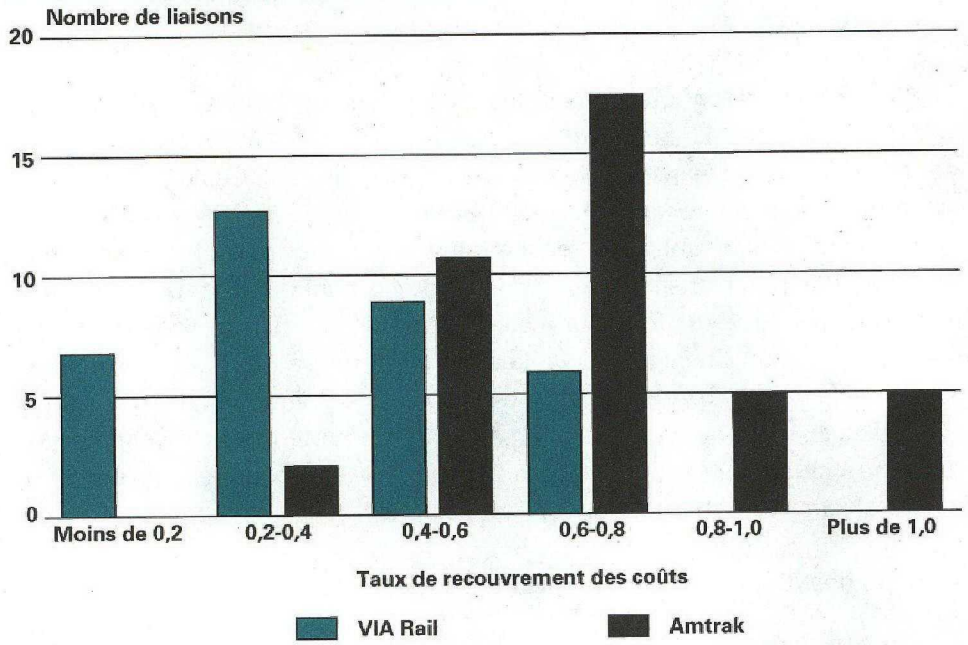
- les mêmes conditions de travail et coûts des équipes de train qu'Amtrak;
- du matériel nouveau;
- aucune desserte de localités isolées ni liaison régionale très peu achalandée;
- un plus grand nombre de voyageurs par train; et
- les mêmes pratiques de gestion et l'efficacité d'Amtrak.

Il était à la mode de prétendre que si VIA était administrée avec autant d'efficience qu'Amtrak, elle ferait une beaucoup plus grande proportion de ses frais. Les différences exposées ci-dessus sont pertinentes. Ce qui compte le plus, c'est sans doute la facilité relative avec laquelle Amtrak obtient du Congrès du capital sans frais et le fait que le coût de ce capital n'apparaisse pas dans les comptes de la société.

Comparaison entre certaines liaisons

La figure 2 compare le taux global de recouvrement des frais pour les liaisons d'Amtrak et celles de VIA en 1989. Pour cette dernière, on a utilisé le ratio recettes/coûts évitables (comme le calcule VIA) et pour Amtrak, le ratio recettes/CELT. VIA est peut-être légèrement désavantagée, mais en fait les deux mesures sont comparables[45].

Figure 2
TAUX DE RECOUVREMENT DES COÛTS D'AMTRAK ET DE VIA SELON LES LIAISONS
LES TAUX DE RECOUVREMENT DES COÛTS SONT DIVERS



Données de 1989 (avant les compressions de 1990)

Néanmoins, il est évident que la distribution du ratio des coûts de VIA se situe très à gauche de celle des ratios d'Amtrak. En 1989, la plupart des liaisons du corridor du nord-est ont fait leurs frais évitables à long terme, ce qu'aucune des liaisons de VIA n'a réussi.

Les données financières et données d'exploitation sur chaque liaison d'Amtrak sont présentées au tableau 10. La figure 3, conçue pour illustrer les similitudes et différences entre les liaisons, compare le taux d'achalandage des liaisons d'Amtrak et de VIA, d'après les données de 1989.

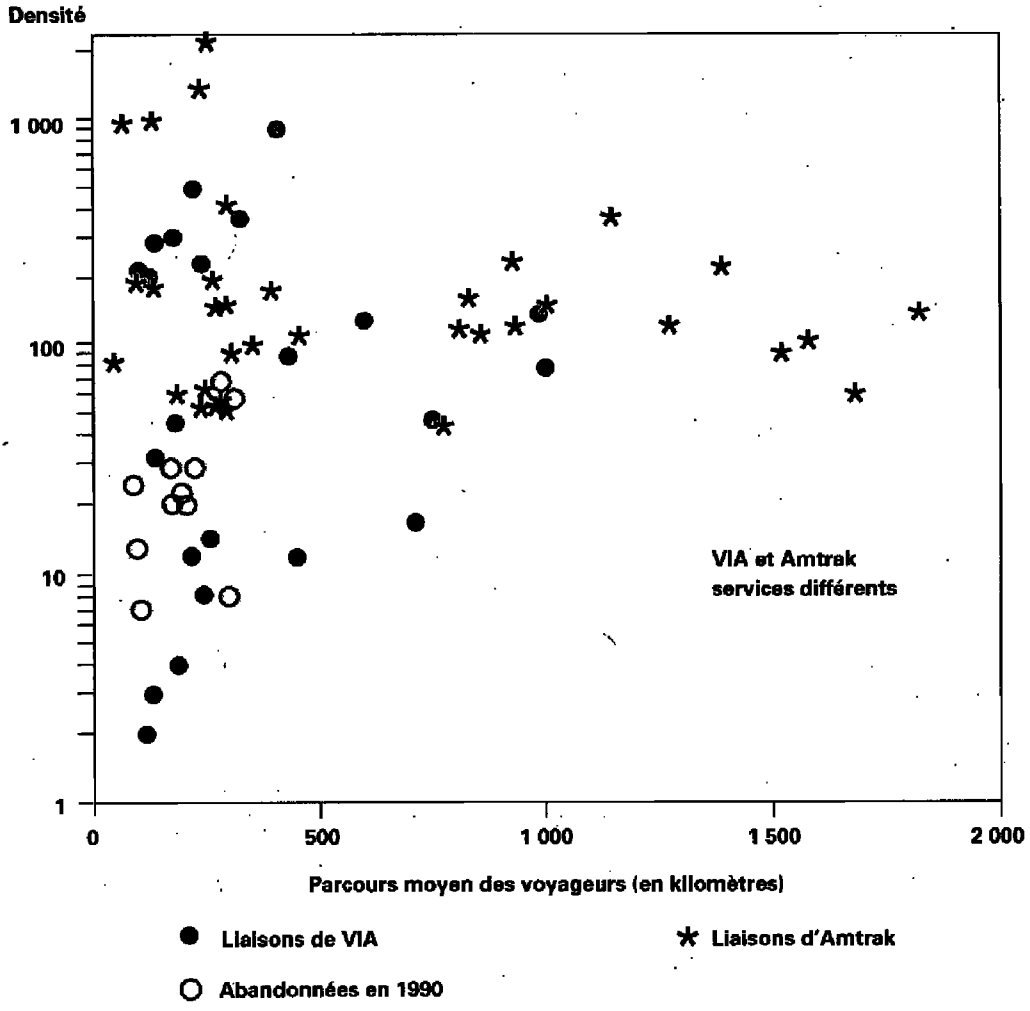
La densité de l'achalandage s'exprime en kilomètres-voyageurs par kilomètre-parcours. L'autre axe indique la distance moyenne parcourue par les voyageurs de la liaison (kilomètres-voyageurs par voyageur). Il faut se méfier des conclusions détaillées que l'on pourrait tirer de ce schéma au sujet des liaisons, notamment celles d'Amtrak (surtout les longs parcours) qui ne sont pas nommées. La définition n'est pas simple. Est-ce qu'un train partant de Chicago qui se sépare à Salt Lake City en trois rames se dirigeant ensuite respectivement vers Oakland, Seattle et Los Angeles constitue une, trois ou quatre liaisons?

Il est toutefois évident qu'il existe des différences fondamentales entre les liaisons régionales et les dessertes éloignées peu achalandées qu'assure VIA et les liaisons beaucoup plus achalandées d'Amtrak. Ces différences expliquent en partie le taux de recouvrement inférieur de VIA. Certaines liaisons de VIA et d'Amtrak se ressemblent assez pour permettre une comparaison générale plausible. Le taux de recouvrement de VIA (voir la figure 4) n'est alors pas toujours inférieur à celui d'Amtrak. Ainsi, le taux de recouvrement de la liaison Chicago-Milwaukee ne paraîtrait peut-être pas supérieur à celui de la liaison Toronto-Stratford-London si la définition des coûts dans les deux cas était équivalente. Cela nécessiterait toutefois une recherche beaucoup plus approfondie, et dans l'ensemble, le taux de recouvrement d'Amtrak est très nettement supérieur à celui de VIA.

Au sujet des données comparables :

- VIA a plusieurs trajets peu achalandés où le parcours moyen des voyageurs est court (quoique plusieurs des liaisons apparaissant à la figure 3 ont été abandonnées en 1990), et aucune des liaisons d'Amtrak n'est comparable, même de très loin. Ces liaisons régionales et dessertes de

Figure 3
LIAISONS D'AMTRAK ET DE VIA — DENSITÉ ET PARCOURS MOYEN
LIAISONS DE VIA ET D'AMTRAK — LES DIFFÉRENCES



Densité = km-voyageurs par km-parcours (milliers)

Tableau 10
DONNÉES D'AMTRAK PAR LIAISON, 1989

Parcours	Km-parcours	Trains quotidiens	Meilleur temps de parcours	Vitesse moyenne (km/h)	Taux de ponctualité	Nombre de voyageurs (milliers)	Km-voyageurs (milliers)	Parcours moyen des voyageurs (km)	Densité km-voyageurs km-parcours (milliers)
Metroliner New York-Washington	360	16	2:37	138	93 %	2 063	490 606	238	1 361
CNE conventionnel	764	19	3:17	110	84 %	6 622	1 665 702	252	2 179
Washington-Atlantic City	325	4	3:11	102	80 %	106	19 795	187	61
New York-Philadelphie	146	6	1:14	119	86 %	2 005	139 194	69	950
New York-Philadelphie-Harrisburg	167	6 *	1:53	89	93 %	317	33 849	107	202
Sous-total liaisons du CNE						**11 113**	**2 349 146**	**211**	
Chicago-St. Louis	457	17/sem. *	5:55	77	32 %	243	69 337	285	152
Chicago-Milwaukee	137	5 *	1:26	95	92 %	197	26 205	133	192
Chicago-Détroit-Toledo	542	2	7:20	74	82 %	296	81 103	274	150
Chicago-Carbondale	497	1 *	5:26	92	86 %	91	28 881	317	58
Chicago-Quincy	423	1	4:15	100	78 %	79	22 946	290	54
Chicago-Port Huron-(Toronto)	505	1	6:10	82	64 %	99	28 154	284	56
Chicago-Valparaiso	71	5/sem.*	1:20	53	86 %	139	5 850	42	83
Chicago-Indianapolis	314	1 *	4:10	75	57 %	63	16 872	268	54
Chicago-Grand Rapids	291	1	3:52	75	76 %	66	15 759	239	54
Los Angeles-San Diego	204	8	2:45	74	76 %	1 694	220 358	130	1 078
Portland-Seattle	299	1 *	4:00	75	79 %	79	19 803	251	66
Oakland-Bakersfield	501	2	6:05	82	77 %	363	95 357	263	191
(New York)-Albany-Montréal	377	1	7:10	53	32 %	90	41 442	460	110
New York-Niagara Falls	742	variable	7:47	95	78 %	1 053	312 796	297	422
(New York)-Philadelphie-Pittsburgh	566	1 *	7:14	78	73 %	174	52 799	303	93
Sous-total courts trajets						**4 726**	**1 037 664**	**220**	

Tableau 10 (suite)

DONNÉES D'AMTRAK PAR LIAISON, 1989

Parcours	Km-parcours	Trains quotidiens	Meilleur temps de parcours	Vitesse moyenne (km/h)	Taux de ponctualité	Nombre de voyageurs (milliers)	Km-voyageurs (milliers)	Parcours moyen des voyageurs (km)	Densité km-voyageurs km-parcours (milliers)
Washington-Montréal	1 160	1	18:24	63	89 %	29	20 075	692	17
New York-Columbia-Floride	2 264	1	26:23	86	51 %	429	524 451	1 222	232
New York-Charleston-Floride	2 332	1	26:28	88	51 %	454	541 491	1 193	232
New York-Jacksonville	1 592	1	16:45	95	71 %	193	151 142	783	95
Auto Train (Washington-Floride)	1 399	1	17:30	80	77 %	230	316 847	1 378	227
Chicago-Philadelphie-New York	1 466	1	19:02	77	63 %	194	180 895	932	123
Chicago-Washington-New York	1 849	3/sem.	26:40	69	72 %	105	80 981	771	44
Chicago-Washington	1 233	1	17:22	71	71 %	164	138 887	847	113
Chicago-Albany-New York/Boston	1 545	1	18:30	84	55 %	380	314 466	828	204
Chicago-Seattle/Portland	3 568	1	45:40	78	43 %	413	522 898	1 266	147
Chicago-Salt Lake City-Oakland	3 898	1	51:10	76	20 %	408	540 955	1 326	139
(Chicago)-Salt Lake City-Seattle	4 328	1	56:35	76	28 %	151	210 071	1 391	49
(Chicago)-Salt Lake City-Los Angeles	3 854	1	49:07	78	59 %	161	305 213	1 896	79
Chicago-Centralia-Nouvelle-Orléans	1 487	1	18:05	82	27 %	213	173 809	816	117
Kansas City-Centralia-(Nouvelle-Orléans)	552	1	7:10	77	46 %	160	55 252	345	100
Chicago-Sante Fe-Los Angeles	3 615	1	41:10	88	35 %	283	513 404	1 814	142
Chicago-Texas-(Los Angeles)	2 007	3/wk	26:00	77	44 %	157	237 165	1 511	118
Nouvelle-Orléans-Los Angeles	3 272	3/wk	41:00	80	70 %	115	194 750	1 693	60
Los Angeles-Seattle	2 237	1	32:55	68	64 %	568	524 699	924	235
Boston-Newport News	666	1 *	12:25	54	84 %	302	117 890	390	177
New York-Nouvelle-Orléans	2 221	1	29:45	75	73 %	347	346 819	999	156
Sous-total long parcours						**5 456**	**6 012 159**	**1 102**	
Total						**21 295**	**9 398 969**	**581**	

(Voir les notes à l'annexe D.)

Tableau 10 (suite)
DONNÉES D'AMTRAK PAR LIAISON, 1989

Liaisons	Recettes-voyageurs (milliers $)	Subventions non fédérales (milliers $)	Coûts évitables à court terme (milliers $)	Coûts évitables à long terme (milliers $)	Ratio recettes/coûts (court)	Ratio recettes/coûts (long)	Recettes par km-voyageur ($)	CELT par km-voyageur ($)	Voir les notes à l'annexe D
Metroliner New York-Washington	109 572		47 646	60 630	2,30	1,81	0,223	0,124	
Conventional CNE	217 302		122 741	158 597	1,77	1,37	0,130	0,095	
Washington-Atlantic City	1 861		4 514	5 613	0,41	0,33	0,094	0,284	15
New York-Philadelphie	12 881		9 148	12 782	1,41	1,01	0,093	0,092	
New York-Philadelphie-Harrisburg	2 786	405	5 402	6 747	0,52	0,41	0,082	0,199	
Sous-total liaisons du CNE	**344 402**	**405**	**189 451**	**244 369**	**1,82**	**1,41**	**0,147**	**0,104**	
Chicago-St. Louis	5 409	783	8 761	11 415	0,62	0,47	0,078	0,165	
Chicago-Milwaukee	2 259		3 235	4 078	0,70	0,55	0,086	0,156	7
Chicago-Détroit-Toledo	5 565		9 717	12 632	0,57	0,44	0,069	0,156	
Chicago-Carbondale	2 660	138	3 119	4 167	0,85	0,64	0,092	0,144	
Chicago-Quincy	2 082	651	2 835	3 590	0,73	0,58	0,091	0,156	
Chicago-Port Huron-(Toronto)	2 721	417	3 196	4 048	0,85	0,67	0,097	0,144	
Chicago-Valparaiso	336		971	1 311	0,35	0,26	0,057	0,224	
Chicago-Indianapolis	1 396		2 579	3 207	0,54	0,44	0,083	0,190	
Chicago-Grand Rapids	1 662	465	2 186	2 749	0,76	0,60	0,105	0,174	
Los Angeles-San Diego	22 686	940	21 542	27 160	1,05	0,84	0,103	0,123	1
Portland-Seattle	1 426		2 357	2 912	0,61	0,49	0,072	0,147	
Oakland-Bakersfield	9 573	1 548	11 597	14 388	0,83	0,67	0,100	0,151	
(New York)-Albany-Montréal	3 840	227	4 162	5 240	0,92	0,73	0,093	0,126	6
New York-Niagara Falls	35 144		26 649	35 769	1,32	0,98	0,112	0,114	14
(New York)-Philadelphie-Pittsburgh	5 135	310	4 143	5 462	1,24	0,94	0,097	0,103	
Sous-total courts trajets	**101 894**	**5 479**	**107 049**	**138 128**	**0,95**	**0,74**	**0,098**	**0,133**	

TTableau 10 (suite)

DONNÉES D'AMTRAK PAR LIAISON, 1989

Liaisons	Recettes-voyageurs (milliers $)	Subventions non fédérales (milliers $)	Coûts évitables à court terme (milliers $)	Coûts évitables à long terme (milliers $)	Ratio recettes/coûts (court)	Ratio recettes/coûts (long)	Recettes par km-voyageur ($)	CELT par km-voyageur ($)	Voir les notes à l'annexe D
Washington-Montréal	1 780		2 143	2 694	0,83	0,66	0,089	0,134	2
New York-Columbia-Floride	36 883		35 068	47 541	1,05	0,78	0,070	0,091	8
New York-Charleston-Floride	37 170		32 749	44 219	1,13	0,84	0,069	0,082	8
New York-Jacksonville	12 203		10 804	14 323	1,13	0,85	0,081	0,095	9
Auto Train (Washington-Floride)	43 997		29 823	38 499	1,48	1,14	0,139	0,122	10
Chicago-Philadelphie-New York	17 038		17 484	23 982	0,97	0,71	0,094	0,133	
Chicago-Washington-New York	6 395		9 830	12 746	0,65	0,50	0,079	0,157	
Chicago-Washington	12 866		15 005	20 147	0,86	0,64	0,093	0,145	
Chicago-Albany-New York/Boston	26 979		24 992	34 352	1,08	0,79	0,086	0,109	5
Chicago-Seattle/Portland	37 174		43 999	57 952	0,84	0,64	0,071	0,111	12
Chicago-Salt Lake City-Oakland	43 245		46 009	59 942	0,94	0,72	0,080	0,111	3
(Chicago)-Salt Lake City-Seattle	12 012		16 648	21 890	0,72	0,55	0,057	0,104	3
(Chicago)-Salt Lake City-Los Angeles	16 433		15 671	20 881	1,05	0,79	0,054	0,068	3
Chicago-Centralia-Nouvelle-Orléans	12 044		15 570	21 404	0,77	0,56	0,069	0,123	
Kansas City-Centralia-(Nouvelle-Orléans)	4 044	1 940	6 998	8 924	0,58	0,45	0,073	0,162	4
Chicago-Santa Fe-Los Angeles	35 347		35 901	48 881	0,98	0,72	0,069	0,095	
Chicago-Texas-(Los Angeles)	13 450		17 199	22 197	0,78	0,61	0,057	0,094	13
Nouvelle-Orléans-Los Angeles	11 826		16 590	21 416	0,71	0,55	0,061	0,110	
Los Angeles-Seattle	37 673		36 936	47 092	1,02	0,80	0,072	0,090	
Boston-Newport News	10 286		6 626	8 257	1,55	1,25	0,087	0,070	11
New York-Nouvelle-Orléans	27 746		29 053	39 286	0,96	0,71	0,080	0,113	
Sous-total longs parcours	**456 591**	**1 940**	**465 098**	**616 625**	**0,98**	**0,74**	**0,076**	**0,103**	
Total	**902 887**	**7 824**	**761 598**	**999 122**	**1,19**	**0,90**	**0,096**	**0,106**	

localité isolées ne profitent ni des économies de densité démographique, ni de bons taux d'occupation[46].

- VIA a au moins une liaison, la liaison Montréal-Toronto, dont les caractéristiques semblent favorables par rapport à certaines des liaisons les plus rentables d'Amtrak. Par exemple, à bien des égards, cette liaison paraît équivalente à la liaison Los Angeles-San Diego qui récupère 84 pour cent de ses coûts évitables à long terme, et au parcours de New York à Niagara Falls qui en récupère 98 pour cent. Il faut alors se demander pourquoi, si elle se compare aussi avantageusement à ces trajets d'Amtrak, qui ont un tel taux de recouvrement, elle ne se rapproche pas davantage du seuil de rentabilité?

  Le lien entre cette liaison et le CNE, qui comprend le metroliner (train électrique), est également intéressant (les trains classiques et metroliner du corridor récupèrent respectivement 137 pour cent et 181 pour cent des CELT). Évidemment, la densité y est beaucoup plus élevée que dans le corridor Montréal-Toronto, et il y a des trains électriques.

- Amtrak a quatre liaisons dont la densité est modérée et dont les caractéristiques se comparent à celles de la liaison Québec-Windsor de VIA (outre le corridor M-O-T). Ce sont :

	Coût d'exploitation
New York-Niagara Falls	Taux de recouvrement 98 %
Philadelphie-Harrisburg	Taux de recouvrement 41 %
Chicago-Milwaukee	Taux de recouvrement 55 %
Oakland-Bakersfield	Taux de recouvrement 67 %

  Toutes ces liaisons sont déficitaires et auraient des pertes encore plus élevées si elles étaient évaluées d'après la méthode de la répartition intégrale des coûts. Le rendement semble toutefois supérieur à celui des liaisons VIA comparables. Toronto-London (récupération de 53 pour cent des coûts évitables) ressemble aux liaisons Chicago-Milwaukee ou Philadelphie-Harrisburg d'Amtrak. Toutes trois relient une grande ville à une plus petite, ont un trajet court et une densité faible. Oakland-Bakersfield se compare en surface à Montréal-Québec, mais l'apport de fonds de l'État de Californie aide manifestement Amtrak. Le parcours Toronto-Ottawa de VIA (récupération de 69 pour cent des frais évitables) ressemble au trajet New York-Niagara Falls d'Amtrak. Là encore, Amtrak tire vraiment profit des subventions de l'État en vertu de l'article 403(b) et de l'utilisation de turbos.

La figure 4 illustre le recouvrement des frais d'exploitation de certaines liaisons Amtrak et VIA. On a exclu les liaisons où le voyageur parcourt en moyenne moins de 100 kilomètres, celles où il y a des voitures-lits, et le metroliner d'Amtrak. Au moins une partie du taux de recouvrement apparemment supérieur d'Amtrak est attribuable à une comptabilité plus généreuse et non pas à une plus grande efficacité opérationnelle. Le plus important, c'est toutefois la corrélation entre la récupération des coûts et la densité, ainsi que le piètre rendement relatif des liaisons VIA de plus faible densité, dont certaines ont été abandonnées en 1990. Il est également pertinent de noter que les deux sociétés ont quelques liaisons qui font leurs frais d'exploitation.

Bien que la récupération des coûts n'ait pas été le seul objectif du gouvernement quand il a créé VIA, la figure 4 montre clairement qu'il aurait été plus susceptible d'atteindre cet objectif s'il avait supprimé un plus grand nombre des liaisons peu achalandées de VIA, tout en améliorant le service et en augmentant les tarifs pour les dessertes populaires. C'est la stratégie qu'a adoptée Amtrak dès le départ. Évidemment, Amtrak n'est pas tenue de desservir des localités isolées inaccessibles par la route.

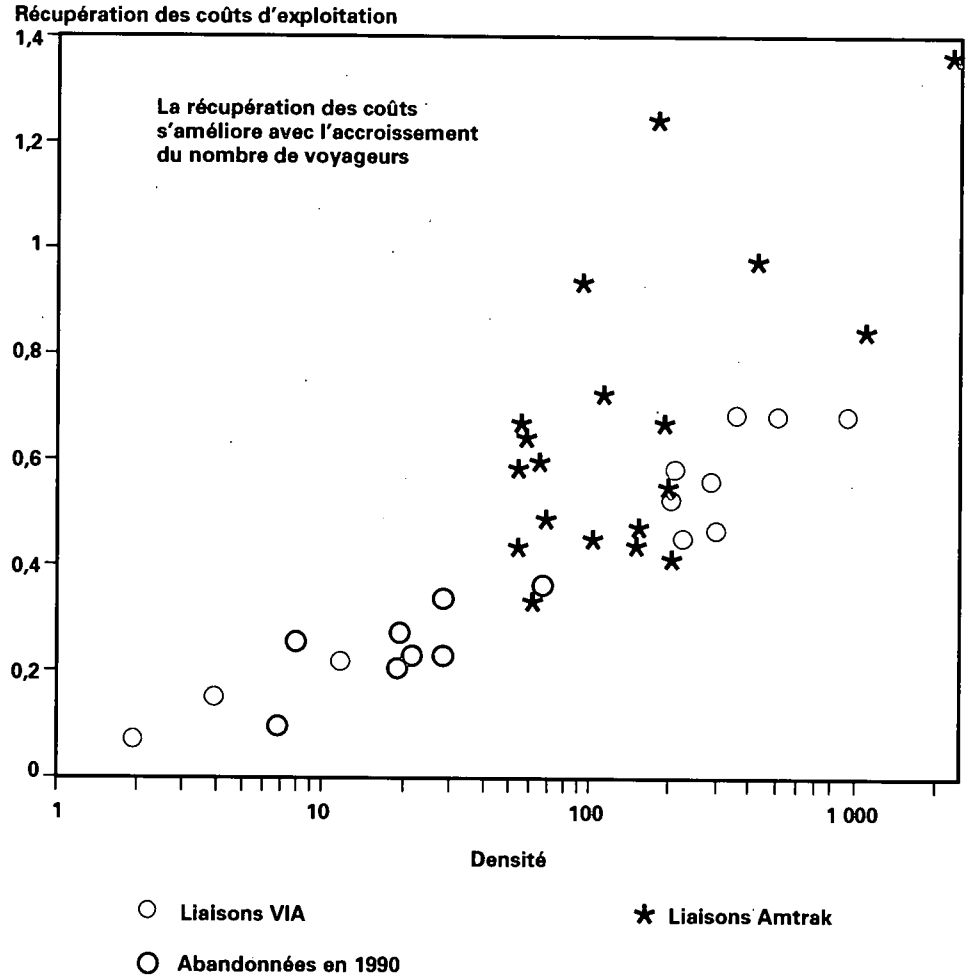
À ce stade de notre analyse, il y a lieu d'apporter une réponse définitive à la question de savoir si les liaisons régionales VIA abandonnées en 1990 pourraient être viables. Celles-ci se situent dans le quadrant faible densité/faible récupération des coûts de la figure 4. Il faudrait que la demande décuple avant de pouvoir envisager la récupération des coûts d'exploitation. La perspective n'est pas réaliste.

6. Répercussions possibles des mandats différents d'Amtrak et de VIA Rail

Les résultats financiers supérieurs d'Amtrak ne peuvent s'expliquer qu'en partie par les divergences entre les marchés canadien et américain, les méthodes comptables et les modalités de paiement pour l'utilisation de l'infrastructure, ainsi que par le renouvellement d'une plus grande partie du matériel roulant aux frais du gouvernement, et l'actif qui a une valeur d'échange au-delà de la prestation des services ferroviaires voyageurs interurbains. En outre, une question importante n'a encore trouvé qu'une réponse

Figure 4

AMTRAK ET VIA : RECOUVREMENT DES COÛTS D'EXPLOITATION EN 1989 — PARCOURS MOYEN, TRAIN SANS VOITURE-LITS



Densité = km-voyageurs par km-parcours (milliers)

partielle : *Pourquoi le rendement d'Amtrak s'est-il amélioré de façon aussi spectaculaire alors que celui de VIA, au mieux, est stagnant?*

Amtrak et VIA jouent peut-être des rôles comparables, à savoir le maintien des trains de voyageurs autres que les trains de banlieue, que les entreprises commerciales auraient abandonnés si on les y avait autorisées, mais le degré et la nature du rôle du gouvernement sont bien différents de ceux de la gestion d'entreprise.

Amtrak est une société quasi d'État, relativement autonome, qui a pour mandat de faire des profits et qui «appartient» à ses actionnaires[47], les sociétés ferroviaires détenant des actions ordinaires[48]. Elle est dirigée par un conseil d'administration qui comprend des membres désignés par le Département des Transports, le gouverneur d'un État ainsi que des représentants des services de train de banlieue, du monde des affaires et des syndicats. Le Congrès est le principal responsable de l'élaboration des politiques et il vérifie le rendement d'Amtrak. Le Congrès achemine les fonds à Amtrak par l'entremise de la Federal Railroad Administration, mais on croit généralement que l'administration n'intervient pas dans les affaires concernant les itinéraires, le service ou les tarifs. En rétrospective, il est certain que des considérations politiques ont influencé la décision de rationaliser en profondeur les services d'Amtrak au début des années 1970, selon un plan préparé par le Département des Transports, mais cette rationalisation a laissé à la société un réseau qui permet une utilisation efficiente du matériel et des immobilisations.

VIA est dirigée par un conseil d'administration dont les membres sont nommés par le gouvernement, mais en fait, les décisions concernant la plupart des paramètres ayant un impact sur le public sont prises directement par le Cabinet et le ministre des Transports, sur les conseils de Transports Canada. Le président de VIA est nommé directement par le gouvernement, pas par le conseil d'administration. Les décisions sur les prix, les itinéraires et le niveau des services d'une part, et d'autre part sur le matériel et les immobilisations corporelles, sont toujours contrôlées en réalité par le ministre[49]. Même les modifications aux horaires doivent être approuvées par le ministre; si cette approbation tarde, on cesse d'émettre des billets et de prendre les réservations. La participation officielle des cadres de VIA Rail au processus politique qui détermine les niveaux de service est minimale; la plupart des interventions effectives se font par la voie des journaux.

Amtrak et VIA ont des rapports hiérarchiques fort différents, ce qui influe sur la latitude de leurs cadres respectifs, sur l'influence du public et du législateur, de même que sur le degré de participation au processus décisionnel.

6.1 LES MANDATS DE VIA RAIL ET D'AMTRAK

Officiellement, VIA Rail doit rendre des comptes au ministre des Transports (et en réalité au Conseil du Trésor) sur les services précis qu'elle est censée rendre en échange de subventions données, conformément aux conditions d'un contrat annuel qui les lie. La *Loi de crédit* et la *Loi sur la gestion des finances publiques* sont les seules qui établissent un lien entre VIA et le Parlement ou le ministre. Le contrat est très précis quant aux paramètres d'exploitation tels le matériel utilisé, la capacité des trains et les horaires. Le personnel de Transports Canada, au nom du ministre, négocie les clauses contractuelles et en surveille l'exécution. Le contrat précise que le ministre doit approuver toute dérogation aux conditions relativement détaillées du contrat annuel qui rend VIA responsable devant le ministre, et c'est ce dernier qui rend compte au Conseil du Trésor et au Parlement des fonds versés à VIA. En pratique, les comptes de VIA sont examinés à la loupe à l'occasion de l'adoption, annuellement, des prévisions budgétaires et du plan d'entreprise.

Amtrak a été créée par une loi du Congrès, la *Rail Passenger Service Act*, et elle obtient des fonds pour le financement de son déficit d'exploitation et de ses immobilisations grâce à l'adoption de lois de crédit par le Congrès qui, traditionnellement, passe outre aux recommandations de l'administration. L'autorisation annuelle des subventions peut s'assortir de modifications à la loi; cela se fait assez ouvertement. En pratique, Amtrak doit défendre son rendement devant l'ensemble du Congrès et devant chaque représentant lorsque ses services ont un intérêt local. Amtrak est responsable devant la Federal Railroad Administration des questions de sécurité. Alors que toute la justification du rendement de VIA et son maintien relèvent exclusivement du ministre fédéral (influencé par ses collègues), Amtrak doit se constituer son propre capital politique. C'est elle-même qui veille aux intérêts locaux de façon à préserver son financement et elle a la possibilité d'exploiter son réseau en respectant ses critères d'efficience.

Amtrak n'a peut-être pas carte blanche pour ses décisions commerciales, pas plus que le CN, mais la situation de VIA est bien pire. Comme Amtrak, VIA ne réussirait à faire un profit que si son réseau n'offrait plus que quelques liaisons. Cependant, le fait que son mandat ne lui permette pas d'être viable

et qu'elle n'ait pas la latitude voulue pour améliorer ses résultats financiers ne doit pas être confondu avec la compétence relative des cadres[50], explique en partie l'ampleur de l'écart entre son piètre rendement et celui d'Amtrak.

Comme on l'a déjà dit, d'autres circonstances, notamment l'avantage d'être propriétaire de l'infrastructure, d'avoir des recettes provenant de services qui s'éloignent du rôle primordial de la société qui est d'assurer les trains de banlieue, ainsi que des ententes plus avantageuses avec les chemins de fer de marchandises, jouent sur la proportion absolue des coûts que récupère Amtrak. Les avances qu'elle a obtenues les premières années de son existence lui ont peut-être été consenties à cause de l'état lamentable du réseau dont elle a hérité et de l'obligation de le rationaliser, mais elle a maintenant 20 ans et ses résultats financiers ont continué à s'améliorer bien longtemps après la fin de la rationalisation alors que VIA n'a pas augmenté la proportion de coûts qu'elle récupère.

Sans présenter une vérification de gestion intégrée qui constituerait une preuve absolue, nous croyons que la seule explication logique, c'est qu'Amtrak a pris des décisions centrées davantage sur l'amélioration de sa rentabilité que celles, équivalentes, prises par VIA (et par les ministres et gouvernements successifs au nom de VIA)[51]. Amtrak est essentiellement gérée comme une entreprise. Quant à VIA, les décisions de gestion clés au sujet du service, des tarifs et des investissements continuent d'être prises par les politiciens comme elles l'ont toujours été. Amtrak semble avoir profité d'une plus grande liberté et d'une responsabilité financière plus structurée et plus ouverte.

6.2 RÉÉQUIPEMENT — L'EXEMPLE DU LRC

La brève existence de VIA est remplie de décisions (dont le transporteur a la responsabilité financière) qui ont été prises par des politiciens sans aucun égard pour le rapport coût-efficacité des services ferroviaires voyageurs. Parmi celles-ci, la plus pénible est sans doute la décision d'acheter une locomotive légère, rapide et confortable (LRC)[52] (à l'encontre des recommandations du personnel de VIA).

Peut-être que l'effet d'entraînement que le développement et la production du LRC a eu sur l'industrie canadien en valait le coup — cela a certainement contribué beaucoup à l'expansion de Bombardier sur le marché mondial du matériel roulant de voyageurs (surtout pour le transport urbain) — mais c'est VIA qui a fait les frais de cette politique industrielle gouvernementale.

Évidemment, VIA a commencé par assumer les dépenses d'immobilisation, mais ce n'était qu'un début. Le LRC ne pouvait donner un service rapide et fiable, les pannes sont devenues chose courante et le taux de ponctualité a chuté, et les coûts d'exploitation ont alors grimpé. Ces locomotives, ainsi que la deuxième série commandée une fois les problèmes pourtant connus, sont maintenant entreposées et le resteront jusqu'à ce que l'on puisse en disposer discrètement. Malheureusement, VIA continue d'en ressentir les répercussions à long terme.

Cet épisode illustre les difficultés auxquelles sont confrontés VIA elle-même et ceux au gouvernement qui doivent prendre des décisions d'investissement à long terme pour une entreprise qui n'a pas un mandat permanent et qui baigne dans le rouge. Depuis le début, les cadres de VIA font valoir que leur matériel est désuet, ce qui entraîne toute une kyrielle de conséquences négatives : il faut garder plus de voitures et de locomotives en réserve; les coûts d'exploitation sont élevés; la fiabilité est faible (on perd ainsi des clients et la capacité d'exiger des prix élevés); la maintenance et l'entretien coûtent cher; il faut consacrer énormément de ressources pour amener les voitures et les locomotives à durer encore quelques années.

Malgré des années d'études, de débats et de négociations, à la fin de 1989, VIA commençait à peine à refaire une partie de son parc transcontinental. Il n'y avait aucun plan confirmé pour le reste du parc de VIA. Pour compliquer les choses, le seul grand projet de renouvellement du parc, c'est la réfection des antiquités de 1955 qui coûtera plus d'un million de dollars pièce.

Amtrak a entrepris de renouveler son parc au tout début de son existence, mais l'envergure de son projet de réfection et rénovation du matériel avait moins d'envergure que celui de VIA. Amtrak avait seulement pour but alors d'avoir des voitures raisonnablement fiables, le temps d'en acheter de nouvelles. En ce qui concerne VIA, le groupe de travail du ministre a jugé qu'il fallait acheter du matériel neuf et moderniser le réseau pour que VIA assure un service efficace et contrôle son déficit; personne ne le conteste. La pierre d'achoppement, c'est la question de savoir si VIA va continuer d'exister. Dans l'affirmative, quels seront ses contraintes et son mandat?

6.3 CONSÉQUENCES DE L'ABSENCE D'UN MANDAT À LONG TERME

Sans conteste, il serait possible de réduire les coûts d'exploitation de VIA et d'augmenter son achalandage si le matériel était remis à neuf ou remplacé.

Ce qui est moins évident, c'est de savoir si de tels investissements en valent la peine étant donné que les besoins en capital seront inférieurs à la valeur (actualisée) de la diminution du déficit accumulé. Est-ce que des investissements d'un demi-milliard de dollars dans du nouveau matériel assainiront énormément les finances du service voyageurs ou se contenteront-ils de faire passer les déficits du compte d'exploitation au compte d'immobilisations[53]? Plus important encore, la plupart des économies que l'on croit pouvoir réaliser avec du matériel neuf sont dues au fait qu'à long terme, on n'aura plus ces coûteux programmes permanents de remise à neuf, de modification, de révision et de rafistolage de matériel désuet. Il n'est pas évident que ce soit la meilleure façon de calculer si l'acquisition de matériel neuf sera un investissement «profitable». Il faut déterminer si l'on ne pourrait pas dissoudre VIA pour se débarrasser de ces programmes coûteux, autrement dit décider du sort de l'entreprise en se demandant d'abord si sa modernisation en vaut le coût (économique ou autre). Ensuite, si l'on décidait de maintenir VIA à plus long terme, on pourrait apporter une réponse rationnelle à la question du rééquipement.

On a investi dans l'amélioration des voies, dans les installations de maintenance du matériel roulant et dans les gares, mais il semble que l'on n'ait aucune visée commerciale à long terme. Par exemple, la demande est manifestement forte pour les voyages entre Montréal et Québec, et les possibilités ont alléché VIA bien entendu. Pourtant, bien que l'on ait dépensé plus de 50 millions de dollars sur l'infrastructure, on n'a rien envisagé qui pourrait concurrencer deux autoroutes peu encombrées. La réfection de la voie ferrée du CP sur la rive nord a coûté au moins 23 millions de dollars; un tel investissement était loin d'être suffisant pour changer les choses et VIA ne se sert même plus de cette voie. La rénovation de la Gare du Palais aurait coûté 28 millions de dollars (et le temps de parcours Montréal-Québec a augmenté de 30 minutes à cause de la distance qu'il fallait parcourir en plus pour arriver à la Gare du Palais). La liaison ferroviaire Montréal-Québec ne deviendra vraiment compétitive que si l'on améliore considérablement l'infrastructure, ce qui coûtera très cher. Aucun plan directeur n'a été annoncé et il se peut que les divers décideurs aient des plans et objectifs qui divergent.

Ce qui précède se veut une illustration des pires facettes de l'existence de VIA qui n'a ni mandat ni objectifs clairs. Il y a eu des investissements, mais il est évident que le gouvernement ne s'est pas engagé à long terme à moderniser les services ferroviaires voyageurs au Canada. Bien entendu, Amtrak a eu des problèmes de financement; toutefois, le Congrès a des

engagements envers Amtrak et il lui a donné le mandat de prendre des décisions à plus long terme. On ne peut pas en dire autant de VIA. Divers observateurs se sont même demandé si VIA n'avait pas été créée dans le seul but de délaisser discrètement les trains de voyageurs. C'était sans doute vrai pour le CN. Maintenant, c'est au gouvernement de décider s'il doit éponger ses pertes après 10 années d'un taux de récupération de plus en plus faible ou s'il va s'engager à plus long terme envers les services ferroviaires voyageurs. Dans l'intervalle, rien ne permet de croire que le rendement de VIA va s'améliorer sensiblement.

7. La direction de VIA Rail

Même si VIA a des conditions qui sont loin d'être idéales, une partie du blâme devrait-elle rejaillir sur VIA elle-même? Est-ce que la direction de VIA a fait de son mieux compte tenu des contraintes? Il importe de s'interroger sur le mandat qu'avait la direction et sur les objectifs *véritables* de l'entreprise. Si ce qui primait, c'était de récupérer les coûts et de réduire le déficit, pourquoi des cadres efficaces — devant un avenir incertain et une armée de détracteurs — auraient-ils pris des décisions qui entraînent une hausse constante du déficit et un taux de récupération stagnant? C'est peut-être parce que la direction de VIA a mis l'accent sur le taux de ponctualité et la croissance de l'achalandage.

Les messages que lui envoyait régulièrement le propriétaire de VIA (le gouvernement) n'insistaient pas sur l'efficience et la récupération des coûts. D'aucuns ont dit que la récupération des coûts ne faisait pas partie du mandat de VIA et qu'il ne fallait pas porter de jugement sur la direction à cet égard. Divers représentants de VIA ont fait ressortir qu'en 1988, ils avaient mis sur pied un service qui faisait ses frais[54], le *Montagnard des Rocheuses* — qu'on leur a enlevé (privatisé en 1989). C'est évidemment décourageant. De toute façon, que la récupération des coûts et le déficit importent ou non dans la fonction-objectif de VIA, il y a nettement des contraintes financières à la liberté d'action à court terme, et probablement aussi à long terme, de la direction.

On a peut-être accordé trop d'attention à l'amélioration du service et à l'établissement d'une structure à long terme, et pas assez aux affaires de tous les jours. Peut-être a-t-on donné la priorité au trop court terme et à

l'institution. Peut-être la direction a-t-elle mal décodé les signaux du gouvernement ou qu'elle ne s'est pas sentie encouragée à améliorer son rendement. Là encore, il faut se demander ce que le gouvernement attendait de VIA. Une entreprise dont le public critique la ponctualité des trains ne va pas nécessairement se concentrer sur la réduction de ses coûts dans le but d'augmenter son taux de récupération de 30 à 33 pour cent. Mais une telle amélioration relative de 10 pour cent constituerait une réalisation incroyable de la direction, même si elle passait inaperçue. Pourtant, cette réalisation ne rapporte ni éloge ni récompense alors que l'on a partout applaudi à la plus grande ponctualité des trains VIA.

On a souvent accusé VIA d'être inefficace, d'avoir une administration trop lourde, de faire des études à n'en plus finir, et d'agir en général comme une grande institution nationale rentable ou bien pourvue, plutôt que comme une entreprise au bord de la faillite. En 1985, le groupe de travail du ministre sur VIA a fait plusieurs remarques sur l'efficacité de la gestion. VIA ne semble pas avoir agi comme les transporteurs ferroviaires de marchandises et les lignes aériennes qui, depuis 10 ans, ont adopté des mesures afin de rationaliser à tous les échelons. Par exemple, le premier dégraissage de l'administration, l'abolition de 205 postes, s'est fait en 1989, et seulement après que le gouvernement ait décidé de réduire le financement de VIA. Selon l'entreprise, ces compressions ont été suggérées par des groupes de travail internes et n'ont aucun rapport avec la réduction. Si c'est vrai, pourquoi VIA a-t-elle attendu le milieu de 1989 avant d'agir? Quelles autres mesures aurait-elle pu prendre?

Que peut-elle faire maintenant? L'analyse des coûts nous a fourni de bonnes indications. Les frais généraux sont élevés. Certains cadres de VIA ont tort de croire que tout va finir par s'arranger et qu'acquérir du neuf (matériel, installations de maintenance, etc.) va tout régler. Cependant, pour obtenir une nette amélioration, il faut donner à VIA des objectifs réalistes, reconnaître les réalisations de ses cadres et récompenser ceux-ci en conséquence.

8. Desserte des régions éloignées

VIA Rail exploite huit parcours dans des régions réputées éloignées parce qu'il n'y a pas de routes toutes saisons à ces endroits. En tout, 80 000 voyageurs ont utilisé ces trains en 1990. Ils justifient de 10 à 15 pour cent

de la subvention globale de VIA. Comme on l'explique ci-dessous, la plupart de ces voyageurs ont généralement comme destination ou point de départ des localités plus accessibles d'où ils peuvent emprunter d'autres moyens de transport (routier).

Transports Canada et VIA Rail ont fourni presque toutes les données qui ont servi à notre analyse. Nous assumons l'entière responsabilité de l'analyse et de ses conclusions. Le tableau 11 expose l'achalandage des trains dans les régions éloignées.

Tableau 11
CLIENTÈLE DE LA DESSERTE DES RÉGIONS ÉLOIGNÉES DE VIA RAIL : 1985 À 1990

	1985	1986	1987	1988	1989	1990	Fluctuation du nombre de voyageurs (%) 89/85	90/89
Winnipeg-Churchill	57 493	50 334	52 009	48 847	44 298[a]	30 446	–23	–31
Wabowden-Churchill	1 631	1 041	952	797	399	210	–76	–47
Le Pas-Lynn Lake	11 616	9 156	8 660	8 871	7 679	8 603	–34	12
Sudbury-White River	8 598	10 423	9 590	10 195	9 805	4 715	14	–52
Capreol-Winnipeg	71 643	65 057	54 616	54 101	48 479	—[b]	–32	
Montréal-Senneterre	54 615	50 798	42 979	43 197	38 131	21 759	–30	–43
Senneterre-Cochrane	6 815	5 997	5 329	5 043	4 293	1 591	–37	–63
Montréal-Jonquière	37 295	34 416	31 350	31 400	27 248	11 937	–27	–56
Sous-total	**249 706**	**227 222**	**205 485**	**202 451**	**180 332**	**79 261**	–28	–40
Jasper-Prince Rupert	23 334	29 712	26 817	26 665	27 171	16 766	16	–38
Total[c]						**96 027**		

Source : Données de Transports Canada.

a **Ce total compte 1 000 voyageurs de plus que le nombre correspondant (provenant d'une autre source) dans le tableau 2.**
b **Depuis 1990, la liaison Capreol-Winnipeg est assurée par le train Toronto-Vancouver.**
c **La liaison Jasper-Prince Rupert a été désignée obligatoire (région éloignée) en octobre 1989.**

Nous disposons de peu d'indices pour expliquer la raison de la baisse du nombre de voyageurs en général entre 1985 et 1989. Il importe de se poser les questions suivantes :

- Est-ce que cette baisse est due surtout au fait qu'il y a moins de voyageurs sur les segments de ces itinéraires qui ne sont pas en région éloignée?
- Est-ce que la population de ces régions éloignées diminue, ce qui abaisse la demande?
- Les autres modes de transport offerts dans ces régions se sont-ils améliorés?
- Est-ce que les résidents des régions éloignées voyagent moins qu'avant?

La diminution de 40 pour cent du nombre des voyageurs de 1989 à 1990 est d'autant plus intrigante que les chiffres préliminaires laissent supposer qu'en 1991, le taux d'achalandage est revenu à son niveau antérieur sur certaines liaisons seulement. Les compressions et la restructuration à VIA n'ont que très légèrement affecté ces liaisons[55]. Sur certains parcours, notamment Winnipeg-Churchill et Jasper-Prince Rupert, la décision de supprimer les forfaits a entraîné une baisse de la clientèle. Cela fait ressortir le fait que la plupart de ces trains ne sont pas conçus pour répondre aux besoins des résidents des régions éloignées qui n'ont aucun autre moyen de transport.

Une autre explication possible de cette baisse récente, c'est une modification de la structure tarifaire qui a aboli les rabais de 40 pour cent sur les tarifs aller-retour. Le cas échéant, la diminution de l'achalandage indiquerait que le fait de ne pas avoir d'autres moyens de transport n'est pas un problème aussi grave qu'on l'avait cru[56].

Le tableau 12 expose les coûts, les recettes et les déficits des diverses liaisons éloignées. Les chiffres du tableau 10 reposent sur une approximation des coûts entièrement répartis de VIA, y compris les amortissements, mais sans allocation du coût en capital sur l'actif servant à desservir les localités isolées. Ils se limitent aux frais d'exploitation annuels réels; les coûts de restructuration du réseau à la suite des compressions de 1990 ont été purgés des données; on ne tient pas compte des gains de productivité futurs.

Tableau 12

SUBVENTIONS AUX SERVICES FERROVIAIRES VOYAGEURS EN RÉGION ÉLOIGNÉE

	1989			1990		
	Subventions totales (milliers $)	Taux de recouvrement des coûts	Subvention par km-voyageur ($)	Subventions totales (milliers $)	Taux de recouvrement des coûts	Subvention par km-voyageur ($)
Jasper-Prince Rupert	11 022	13	0,57	12 688	7	1,24
Montréal-Jonquière	3 799	13	0,64	5 587	5	1,92
Montréal-Senneterre	6 541	13	0,67	9 799	6	1,70
Winnipeg-Capreol	12 947	7	1,08			
Senneterre-Cochrane	1 671	4	3,27	1 927	2	11,16
Sudbury-White River	1 523	8	1,10	3 082	3	3,45
Winnipeg-Churchill	18 238	12	0,93	19 409	8	1,24
Wabowden-Churchill	97	5	1,54	59	8	1,26
Le Pas-Lynn Lake	1 538	9	1,01	1 267	10	0,78
Sous-total des régions éloignées	**57 376**	**11**	**0,82**	**53 818**	**7**	**1,44**
Total de VIA (excluant les régions éloignées)	526 832	32	0,22	397 000	27	0,31
Sous-total des régions éloignées exprimé en pourcentage du total de VIA	11	35	379	14	25	468

La desserte des régions éloignées représente environ trois pour cent du nombre de voyageurs et des recettes pour l'ensemble du réseau, mais elle occasionne de 7 à 10 pour cent de la charge de travail totale mesurée en kilomètres-voitures ou en kilomètres-trains. Cette disproportion a tendance à diminuer le rendement global de VIA.

8.1 LES RÉGIONS ÉLOIGNÉES TRIBUTAIRES DU TRAIN

L'impression fausse la plus courante au sujet de ces liaisons de VIA, c'est l'étendue réelle des régions éloignées ainsi desservies. La plupart d'entre elles traversent une région éloignée, mais très peu ne desservent que celle-ci. Dans certains cas, les trains desservent des régions non éloignées tout simplement parce qu'ils doivent les traverser (pleins ou non) afin d'avoir accès à une gare ou à des installations de maintenance convenables. Toutefois, l'itinéraire de la plupart des liaisons actuelles est un vestige du réseau ferroviaire voyageurs d'avant VIA et il permet de donner accès au train non seulement dans les régions éloignées, mais aussi dans d'autres localités

du pays. Quand les autres liaisons régionales ont été supprimées, on a simplement fait une exception pour celles qui desservaient des régions éloignées. On n'a pas retracé les itinéraires.

Les itinéraires et l'utilisation de chaque desserte sont expliqués ci-dessous.

Montréal-Jonquière

Le parcours a 496 kilomètres à partir de Montréal. La région éloignée se situe au milieu, entre Rivière-à-Pierre (237 kilomètres au nord-est de Montréal) et Lac-Brochette (66 kilomètres au sud-est de Jonquière). Même s'il y a tout un réseau de chemins de terre et d'hiver, une seule localité (Lac-Édouard) est sur une route toutes saisons. Il n'y a aucune agglomération connue le long du tronçon en région éloignée.

Les résultats d'une enquête sur les voyageurs[57] indiquent que moins de 40 pour cent du nombre total de voyageurs montent dans le train ou en descendent le long de ce segment. Près du quart de ces voyageurs sont ainsi montés ou descendus à Lac-Édouard où passe une route toutes saisons, quoique cette route fasse beaucoup de détours comparée à la voie ferrée. Il n'y a presque pas de voyageurs entre les localités isolées. Le reste des voyageurs ne font que des trajets «locaux» à l'extrémité sud du parcours ou traversent simplement la région éloignée. Pour certains de ces derniers, la voie ferrée est peut-être le chemin le plus direct. Quant aux voyageurs qui montaient ou descendaient dans la région éloignée, la plupart ont cité comme but du voyage l'accès à une résidence saisonnière ou à un club de chasse et de pêche. Le quart des arrêts dans la région éloignée ont un nom qui renferme le mot «club».

Beaucoup de trains de marchandises passent par cette voie; ce sont surtout de longs convois qui partent du lac Saint-Jean pour se rendre à Montréal, en faisant un arrêt au triage Garneau (immédiatement à l'ouest de la région éloignée) pour la relève des équipes de train.

Montréal-Senneterre

C'est un trajet de 703 kilomètres à partir de Montréal. Seulement 60 pour cent du parcours, à l'extrémité nord, est en région éloignée. Tous les endroits au sud de Fitzpatrick (La Tuque) ont des routes toutes saisons. La plupart des grandes localités à l'extrémité sud de ce parcours ont des services

d'autocar. La population permanente de la région éloignée est estimée à 2 400 habitants. Le tiers de ces personnes habitent la localité de Parent qui est desservie par des chemins de terre et l'avion[58].

Des enquêtes sur les voyageurs laisse supposer que de 65 à 72 pour cent[59] du nombre total de voyageurs sont montés ou descendus là où le parcours est en région éloignée. Environ les deux tiers de ces voyageurs viennent de l'extrémité sud du parcours. L'autre tiers des voyageurs ont fait un voyage entre Senneterre et la région éloignée. Seulement 10 pour cent de tous les voyageurs sont partis de Senneterre et ont traversé la région éloignée pour se rendre à une destination dans le sud. Les autres prennent le train pour des trajets «locaux» entre Montréal et La Tuque. Comme pour la liaison Montréal-Jonquière, beaucoup de voyageurs utilisent le train de Senneterre pour avoir accès à des résidences saisonnières et à des camps de chasse et de pêche. Au moins 10 de ces établissements apparaissent sur l'indicateur. Le train de Senneterre sert aussi pour aller travailler dans des endroits reculés, pour l'industrie forestière par exemple.

Un volume raisonnable de marchandises circule sur cette voie, la plupart du temps dans des trains entre Senneterre et le Triage Garneau, et au-delà. Ces marchandises, surtout des copeaux de bois, partent de la région éloignée, mais il ne semble pas y avoir de trains réguliers de marchandises qui desservent toute la région éloignée.

Senneterre-Cochrane

La majeure partie de la population visée par ce service vit en Abitibi, dans le nord du Québec, où passe le segment est de l'itinéraire, qui fait 156 kilomètres. Il y a un bon réseau routier; toutes les localités desservies par le chemin de fer le sont aussi par la route. Deux entreprises y assurent des services d'autocar. La portion vraiment éloignée de l'itinéraire se situe depuis 60 à 70 kilomètres de la frontière Québec-Ontario jusqu'aux points d'accès sur le lac Abitibi. Les 40 à 50 derniers kilomètres jusqu'à Cochrane semblent être accessibles par des routes toutes saisons. Dans la région éloignée, la population déclarée est de 10 résidents à longueur d'année, plus jusqu'à 75 résidents saisonniers. De plus, par ce train, les campeurs et les touristes ont accès au lac Abitibi.

Les enquêtes sur les voyageurs montrent que 60 pour cent d'entre eux font des trajets locaux le long du parcours non éloigné ou des voyages entre ce segment et des destinations dans le sud après correspondance avec le train Montréal-Senneterre[60]. Dix-sept pour cent des voyageurs se rendaient de Cochrane à la région de Senneterre (ou à des destinations plus au sud lorsqu'ils correspondaient avec le train Montréal-Senneterre). Les autres — seulement 22 pour cent du total — se déplaçaient entre Cochrane et la région éloignée le long du lac Abitibi.

Le Canadien National n'a plus de trains de marchandises sur le segment éloigné du parcours et a reçu l'autorisation d'abandonner sa ligne entre Cochrane et LaSarre. Mais à l'automne de 1991, le gouverneur en conseil a suspendu l'exécution du décret d'abandon.

Le Pas-Lynn Lake

La plupart des 389 kilomètres du trajet entre Le Pas et Lynn Lake sont en région éloignée. Seule l'extrémité sud (les 88 kilomètres de Le Pas à Cranberry Lake) plus un court tronçon près de Le Pas sont accessibles par la route. Un service d'autocar direct est disponible entre les terminus en empruntant un autre trajet. Le terminus nord (Lynn Lake) est relié par la route à Thompson et est aussi desservi par l'avion. Il y a un autocar quotidien pour Thompson.

Bien que la zone de recrutement totale ait une population permanente de 13 000 habitants, d'après le recensement, seulement 1 800 personnes habitent des régions où il n'y a pas de routes. Ce sont surtout les résidants de la réserve Pukatawagan (1 620 habitants), à 138 kilomètres au sud de Lynn Lake. Dans la réserve, il y a un aéroport public, mais aucun vol régulier.

Les résultats des enquêtes montrent que presque tous les voyageurs montent ou descendent dans un endroit éloigné. Une petite fraction seulement font tout le parcours (Le Pas-Lynn Lake) ou effectuent le trajet entre deux endroits desservis par une route. La plupart des voyageurs vont à Pukatawagan ou en reviennent. La moitié des voyageurs de Pukatawagan se rendent à Le Pas ou Lynn Lake, ou en reviennent, et l'autre moitié montent ou descendent dans un endroit éloigné.

Le Canadien National a un train de marchandises par semaine entre Le Pas et Lynn Lake. Les voitures de VIA sont accrochées à ce train. Les deux autres jours de la semaine, le train est essentiellement le même sauf qu'aucun convoi de marchandises n'est prévu à l'horaire. Ces jours-là, le train compte comme simple train de voyageurs aux fins de calcul des coûts.

Winnipeg-Churchill

Bien que ce parcours de 1 698 kilomètres soit souvent perçu comme un tout, il se compose en fait de trois tronçons séparés présentant des caractéristiques bien différentes quant à leur marché et à leur exploitation :

- Le segment «du sud» non éloigné, entre Winnipeg et Le Pas, est un trajet de 780 kilomètres. Toutes les localités desservies par le train ont des routes toutes saisons et bien des municipalités plus importantes sont desservies par autocar.
- Celui de 220 kilomètres de Le Pas à Wabowden a en partie accès à la route principale qui va à Thompson. Sur les 20 endroits où passe le train, huit n'ont pas de routes et quatre ont des chemins de terre. La population permanente totale sans autres moyens de transport est de 500 habitants et elle se concentre près de la fin d'un chemin de terre, à l'extrémité nord-est du parc provincial Cormorant.
- Le tronçon de 700 kilomètres entre Wabowden et Churchill est dépourvu de grande route. Thompson, au Manitoba, a une population de 14 300 habitants, ce qui en fait la plus grande localité de la région. Elle est sur la route Le Pas/Wabowden. Il y a également une route entre Thompson et Gillam, une distance de 252 kilomètres en train. À Thompson, Gillam et Churchill, il y a l'avion. De plus, il y a des aéroports publics à Thicket Portage, Pikwitonei et Ilford. Wabowden compris, mais en excluant Thompson, la population permanente totale le long de ce parcours est de 5 300 habitants[61]. Parmi eux, moins de 2 200 n'ont accès à aucune route toutes saisons. Les deux tiers d'entre eux vivent à Churchill.

Les enquêtes sur l'achalandage permettent de faire la ventilation suivante pour la liaison Winnipeg-Churchill :

Voyages entièrement dans la région non éloignée du sud	10 %
Voyages entre cette région et Thompson/Wabowden/Gillam	5 %

Voyages entre cette région et les régions éloignées	3 %
Voyages entre cette région et Churchill	28 %
Voyages entre les régions éloignées et Churchill	1 %
Voyages entre Thompson/Wabowden/Gillam et Churchill	21 %
Voyages à l'intérieur des régions éloignées (hormis Churchill)	31 %
Voyages inconnus mais départ ou arrivée dans une région éloignée	1 %

Très peu de voyages à l'intérieur des régions éloignées reliaient deux endroits où l'on avait accès à la route ou à l'avion (par exemple entre Wabowden et Thompson). La plupart des voyageurs dans cette région effectuaient de courts trajets entre Thompson et Pikwitonei, Thicket Portage ou les localités voisines.

Jasper-Prince Rupert

Une infime partie du trajet de 1 160 kilomètres de Jasper à Prince Rupert se trouve dans une région éloignée. À l'extrémité est, il y a un tronçon de 185 kilomètres autour de McBride où l'on dénombre 14 endroits le long de la voie ferrée où il n'y aurait pas de routes ou seulement des chemins de terre. Il y a en tout 110 habitants dans toutes ces agglomérations. C'est une région où la ligne de chemin de fer est parallèle à la grande route de Yellowhead, mais de l'autre côté du fleuve Fraser. Il y a un segment de 80 kilomètres autour de Burns Lake où il y a quatre agglomérations et aucune route ou seulement des chemins de terre. Il y a en tout 58 habitants dans ces agglomérations. Là encore, la voie ferrée est suivie de près par la route de Yellowhead. On ne sait pas à quelle distance de la route se trouvent ces agglomérations. Près de Terrace, il y a un segment de 120 kilomètres le long duquel se trouvent huit agglomérations sans voies d'accès routières. On ne connaît la population que de l'une de ces agglomérations (de 1 à 10 personnes). À cet endroit, la voie ferrée est de l'autre côté de la rivière Skeena par rapport à la grande route. Il y a aussi deux localités (aucune donnée démographique) à 25 kilomètres de Prince Rupert où il n'y a pas de route non plus.

Transports Canada a déterminé qu'un certain nombre de localités autochtones ayant une population totale de 6 000 habitants se situaient dans un rayon de 40 kilomètres de la ligne Jasper-Prince Rupert. D'après les cartes disponibles, aucune ne semble être tributaire du chemin de fer.

Les résultats de l'enquête montrent que seulement sept pour cent des voyageurs sur ce parcours sont montés ou descendus dans une région éloignée. Presque tous les voyages ont eu comme point de départ ou destination Dorreen — population inconnue — à quelque 50 kilomètres à l'ouest de Terrace[62].

Sudbury-White River

Le long des 484 kilomètres du parcours Sudbury-White River, il y a 37 arrêts dans des agglomérations n'ayant accès à aucune route toutes saisons[63]. Deux autres localités sont accessibles par chemins de terre. On estime à 316 le nombre d'habitants de ces 39 agglomérations, la majorité d'entre eux étant établis dans les deux agglomérations accessibles par chemins de terre. Les résidents saisonniers sont 1 200 au maximum. Il y a un réseau routier dans la région; cependant, ce sont des routes nord-sud qui traversent la voie ferrée plutôt qu'une route est-ouest parallèle à celle-ci. Pour se rendre d'une agglomération à une autre, la route est généralement moins directe que le chemin de fer. Aucun tronçon important de la voie ferrée ne passe par une région non éloignée.

Les données de l'enquête montrent que 40 pour cent des voyageurs partent ou arrivent d'un endroit éloigné. Il y a peu de voyages d'une agglomération isolée à une autre. Environ 34 pour cent des voyages s'effectuent entre Sudbury, Chapleau et White River. Ces localités ont d'autres moyens de transport. Pour au moins 20 pour cent des voyageurs, il n'y a aucune donnée sur leur point de départ ou leur destination.

Capreol-Winnipeg

L'itinéraire de 1 498 kilomètres peut être divisé en plusieurs segments :

- Les 478 kilomètres de voie qui relient Capreol et Hornepayne traversent surtout des régions désertes. Seulement 12 localités sont installées le long de la voie ferrée sur ce tronçon. Huit d'entre elles n'ont pas de routes toutes saisons, bien que Oba ait une autre possibilité de liaison ferroviaire par le Algoma Central Railway. La population permanente totale le long de ce tronçon est officiellement de 28 habitants. Il y a 225 résidents saisonniers.
- Les 615 kilomètres de voie entre Hornepayne et Sioux Lookout traversent aussi des régions plutôt désertes, mais il y a certains endroits peuplés

reliés au réseau routier. Des 17 localités le long de la ligne, neuf n'ont pas de routes toutes saisons. Toutes celles-ci sont sur la moitié ouest du tronçon. À cet endroit isolé, il y a à peu près 175 résidents permanents et une centaine de résidents saisonniers.

- Le long des 115 kilomètres de chemin de fer entre Sioux Lookout et Red Lake Road, il y a sept agglomérations dont cinq n'ont pas de routes. Il y a en tout moins de 10 résidents permanents et 37 résidents saisonniers.
- Les 290 kilomètres entre Red Lake Road et Winnipeg traversent une région où il y a énormément de chalets et de touristes. Les 110 kilomètres à l'ouest ont un bon réseau routier. Il y a au moins 10 agglomérations sur la partie est de la voie qui n'ont pas de routes toutes saisons et 125 résidents permanents en tout qui n'ont pas accès à une route. On estime à quelque 2 000 le nombre des résidents saisonniers. Il faut remarquer que la plus grande localité isolée de la région est Brereton Lake (aux portes du parc provincial Whiteshell). On semble pouvoir l'atteindre par la route 307 du Manitoba (une route secondaire pavée à deux voies)[64]. Près des trois quarts des habitants permanents et saisonniers de cette région éloignée se trouvent à Brereton Lake. Depuis dix ans, on a considérablement amélioré le réseau routier. Il y a peut-être d'autres localités isolées sur ce tronçon qui auront bientôt d'autres moyens de transport.

À l'heure actuelle, le parcours Capreol-Winnipeg est desservi par le train Toronto-Vancouver. Les coûts attribués à la liaison éloignée sont donc ceux qui se rapportent à la capacité marginale, au traitement des voyageurs et à la billetterie, aux gares, ainsi que tous les coûts dus à un temps de parcours plus long dans le nord de l'Ontario à cause des arrêts supplémentaires. Dans les années qui ont précédé la restructuration de VIA, la liaison était assurée par un train local, trois fois par semaine.

Les données des enquêtes sur les voyageurs indiquent que le trafic sur ce parcours se répartit également entre les tronçons Capreol-Hornepayne, Hornepayne-Sioux Lookout et Sioux Lookout-Winnipeg[65]. Sur les deux segments à l'est, entre le tiers et la moitié des voyageurs sont montés ou descendus dans une région éloignée. Sur le tronçon de l'ouest, la plupart des voyages s'effectuaient entre Winnipeg et les endroits éloignés où il y a des chalets et des camps. En général, il n'y a pas de voyages ou presque d'un endroit isolé à un autre ni entre deux agglomérations sur un même tronçon. Il faut signaler qu'en 1989, la distance moyenne parcourue sur le

train Capreol-Winnipeg était de 250 kilomètres — c'est beaucoup plus long qu'il ne le faut pour desservir les endroits éloignés.

Les propriétaires qui dépendent de VIA Rail pour se rendre à leur chalet la fin de semaine sont mécontents que les trains soient le mardi, le jeudi et le samedi. Leur association a présenté une pétition à VIA lui demandant une liaison régulière fiable la fin de semaine[66].

8.2 LES PROBLÈMES DES RÉGIONS ÉLOIGNÉES

Si l'on continue à assurer le transport ferroviaire des voyageurs dans ces régions éloignées, en versant une subvention par kilomètre-voyageur cinq fois plus élevée que la moyenne nationale pour le même service, c'est apparemment parce qu'on a l'impression que les populations desservies n'ont aucun autre moyen de transport convenable et qu'elles ont droit au maintien du train.

Mais qu'entend-on par «autre moyen de transport convenable»? Faut-il avoir accès à une route directe? Est-ce qu'il faut avoir accès à des transports publics? Faut-il que ce soit un transport de surface régulier? Est-ce qu'une compagnie aérienne offrant des vols réguliers ou nolisés, à un prix plus élevé que le train ou l'autocar, constitue une opération acceptable? S'il y a un service d'autocar régulier, à quelle distance d'un arrêt faut-il être pour que l'autocar soit considéré comme un moyen de transport convenable? Selon les critères implicites dans les liaisons de VIA, bien des localités au Canada pourraient être déclarées éloignées.

La présence d'un transporteur public est-elle essentielle ou peut-on se contenter de l'existence d'une infrastructure — route ou aéroport — qui rend l'endroit accessible? Que fait-on des moyens de transport les plus utilisés dans la plupart de ces localités : le bateau et la motoneige?

Dans le même esprit, est-ce que l'obligation d'assurer un moyen de transport convenable dans les régions éloignées impose une liaison ferroviaire entre toutes les localités isolées et n'importe quel autre endroit du réseau national ou simplement entre ces localités et l'agglomération la plus proche qui est accessible par la route ou par avion? Est-ce que l'obligation de fournir un moyen de transport s'applique seulement aux «vrais résidents» des localités isolées ou à quiconque désire s'y rendre — y compris les touristes, les propriétaires de chalet et les chasseurs? En l'occurrence, la

distinction n'est pas évidente puisque les touristes, les propriétaires de chalet et les chasseurs peuvent être indispensables au gagne-pain des «vrais» résidents d'un certain nombre d'agglomérations isolées[67]. Est-on obligé de desservir une région par train là où le chemin de fer est nettement plus direct et commode que la route?

Lorsqu'il est question des liaisons éloignées, il faut aussi tenir compte du type de voyageur. À certains endroits, le principal employeur, c'est le chemin de fer (marchandises). Il se peut même qu'il n'y ait une agglomération que pour assurer les services de soutien au chemin de fer. Même ceux qui ne sont pas cheminots peuvent se trouver là uniquement à cause du train. La desserte de ces localités est-elle alors une obligation du gouvernement ou (comme avant la création de VIA), une obligation des sociétés de chemins de fer? Les services aux employés font partie des coûts normaux d'exploitation du train dans les régions éloignées.

Il n'y a pas de seuil précis au-delà duquel assurer un service de transport en commun devient une nécessité. Ce qui est évident toutefois, c'est que de nombreux clients des liaisons éloignées actuelles ont des points de départ et des destinations où il semble y avoir d'autres moyens de transport qui seraient jugés tout à fait convenables dans d'autres circonstances. Pourtant, il y a déjà longtemps qu'on n'offre plus des services comparables dans des régions qui n'ont pas été déclarées éloignées.

8.3 DIVERSES OPTIONS POUR LA DESSERTE DES RÉGIONS ÉLOIGNÉES

Étant donné ce qui précède et la discussion qui va suivre, l'hypothèse principale c'est que les services voyageurs subventionnés dans les régions éloignées devraient se limiter à l'essentiel. Il faudrait les concevoir de façon à amener les voyageurs à l'endroit le plus proche où ils peuvent correspondre commodément avec d'autres moyens de transport. Ce sera normalement une localité accessible par la route ou ayant un service régulier d'autocar et qui offrira habituellement d'autres services, notamment des magasins, dont bien des résidents des régions isolées voudront profiter régulièrement.

Il n'est pas logique de transporter des voyageurs en train sur des centaines de kilomètres, ce qui coûte cher, alors qu'il y a une route et un service d'autocar qui permet de correspondre facilement avec le train pour le voyage court et relativement économique jusqu'à la région éloignée. De

plus, le train n'est pas nécessairement le moyen le plus efficace et le plus économique de se déplacer dans les régions éloignées. Il se pourrait que, dans certaines circonstances, l'avion ou la route soient plus indiqués.

Si l'on devait décider qu'il faut assurer le transport ferroviaire dans les régions éloignées, il ne faudrait pas négliger la nécessité indiscutable de diminuer la subvention nette qu'exigent de tels services.

Vu la nature des liaisons, on peut difficilement espérer accroître la proportion des coûts récupérés en augmentant les recettes. Même si les revenus triplaient, le montant de la subvention diminuerait à peine. Dans la plupart des cas, le marché ne permet pas d'améliorations et la plupart des recettes supplémentaires seront siphonnées par le coût marginal du service qui attirerait un plus grand nombre de voyageurs. C'est donc plutôt en raccourcissant les trajets et en contrôlant les coûts que l'on pourrait arriver à diminuer les subventions.

La solution du train mixte

Étant donné les arrangements actuels, le train mixte est la solution la moins coûteuse si l'on veut continuer à desservir les régions éloignées. En 1955 encore, le CN avait à son horaire une centaine de liaisons assurées par des trains mixtes. Un train mixte, c'est simplement un train de marchandises auquel on accroche des voitures à voyageurs. Là où la demande est très faible et où il y a encore une voiture de queue, il ne serait même pas utile d'avoir une voiture séparée pour les voyageurs[68]. Comparativement à un train de voyageurs classique, les frais d'exploitation directs facturés à VIA pour un train mixte seraient de 75 à 80 pour cent plus bas. La différence ne s'explique pas par des raisons techniques, c'est simplement que les chemins de fer de marchandises n'ont jamais fait payer les équipes, les locomotives et l'utilisation des voies; ils ne facturaient que le carburant supplémentaire et les frais de maintenance des voitures à voyageurs.

Même si les chemins de fer devaient faire payer les équipes, les locomotives et les autres dépenses, en répartissant intégralement les coûts, le train mixte demeurerait une solution économique par rapport aux trains de voyageurs. L'avantage, c'est qu'il n'y aurait qu'un train au lieu de deux; il faudrait donc moins d'équipes de train et moins de locomotives.

À l'heure actuelle, seuls la liaison hebdomadaire Wabowden-Churchill et certains trajets Le Pas-Lynn Lake sont assurés par un train mixte. Pourquoi n'y en a-t-il pas plus? Pour les quelques raisons suivantes :

- Les services voyageurs doivent respecter un horaire fixe. Sur bien des parcours, les trains de marchandises ne roulent qu'au besoin. Il pourrait donc être impossible d'avoir une liaison régulière[69].
- Le train de desserte doit emprunter le même tronçon de voie que le train de voyageurs. Souvent, les affectations des trains de marchandises ne coïncident pas avec les liaisons voyageurs.
- Le train mixte doit être composé d'un train de desserte ou d'un autre train local. Il se peut que des trains de marchandises directs aient un itinéraire qui convienne et suivent un horaire assez régulier. Toutefois, pour des considérations pratiques et commerciales, souvent il n'est pas indiqué qu'un train de marchandises express de 5 000 tonnes s'arrête à tous les 15 kilomètres pour des voyageurs.
- On pourrait aussi craindre d'asseoir des voyageurs dans des trains transportant des produits dangereux. Les trains de desserte transportent souvent de l'essence, du chlore et des substances semblables.

Il semble fort peu probable que l'on puisse raisonnablement remplacer un grand nombre de trains de voyageurs par des trains mixtes dans les régions éloignées, surtout parce qu'il n'y a plus beaucoup de trains de marchandises réguliers. Il faudrait étudier attentivement les circuits du CN et du CP avant d'écarter complètement la solution du train mixte. Les trains de marchandises et de voyageurs coïncideraient peut-être mieux si des liaisons n'étaient offertes qu'entre les régions vraiment éloignées et l'agglomération la plus proche, reliée au réseau de transport national. Peut-être pourrait-on offrir des encouragements aux chemins de fer de marchandises pour qu'ils adaptent leurs trains locaux aux liaisons voyageurs.

Le train mixte est peut-être le moyen le plus économique de desservir les régions éloignées, mais il faut savoir que c'est peut-être aussi le moins pratique. Les temps de parcours seront plus longs à cause des manoeuvres et des autres activités et le confort pourrait en souffrir. Il faut opposer ces considérations aux coûts.

8.4 ANALYSE DE CERTAINS PARCOURS

Nous allons faire ici un examen très préliminaire des particularités de chacune des liaisons éloignées actuelles à la lumière de la nécessité apparente d'un tel service, dont nous avons traité précédemment.

L'une des ramifications les plus frappantes de l'analyse, c'est l'obligation de se demander si VIA est vraiment l'entreprise qu'il faut pour assurer les liaisons ferroviaires voyageurs dans les régions éloignées. À quelques exceptions près, les nouveaux trajets (dans les régions éloignées seulement) ne seraient plus reliés au reste du réseau VIA. La nature de ces liaisons est telle que les services de marketing, de réservations et services à la clientèle de VIA pourraient être inutiles; VIA deviendrait un simple intermédiaire administratif entre le gouvernement et le chemin de fer. D'une certaine façon, il faudrait peut-être annuler certains des changements apportés lors de la création de VIA Rail. Ainsi, il serait probablement plus efficace de choisir les équipes de train parmi l'effectif du CN pour les trains de voyageurs dans le nord du Québec, plutôt que d'avoir des équipes VIA dans ce secteur.

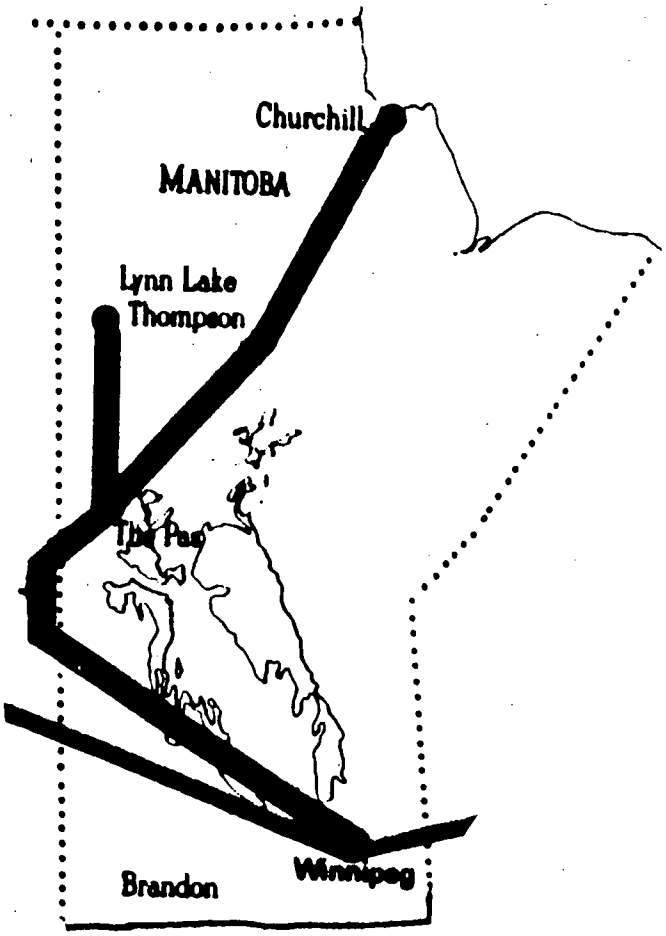
Le nord du Manitoba

Un examen attentif de toutes les liaisons éloignées subventionnées va au-delà de notre analyse préliminaire. Nous avons toutefois examiné le trajet Winnipeg-Churchill pour établir quels sont les problèmes et comment on pourrait les régler.

Si nous avons choisi Churchill, c'est pour les trois raisons suivantes :

- Churchill est la seule localité canadienne assez peuplée (environ 1 200 habitants) qui soit desservie par le train, mais pas par la route.
- C'est la liaison qui a reçu la subvention la plus élevée pour le transport ferroviaire en région éloignée : 19,5 millions de dollars en 1990. En excluant le trajet Jasper-Prince Rupert, qui n'est pas vraiment en région éloignée, la liaison Churchill reçoit presque la moitié de toutes ces subventions.

Figure 5
LIAISONS ÉLOIGNÉES DE VIA RAIL AU MANITOBA



- Churchill a deux liaisons ferroviaires bien différentes : un train service complet (comportant voiture-restaurant et voiture-lits) qui parcourt plus de 1 700 kilomètres depuis Winnipeg, et un train mixte marchandises-voyageurs qui ne se rend qu'à Wabowden (via Gillam). À Gillam, seulement 300 kilomètres au sud de Churchill, il y a un service régulier d'autocar pour Winnipeg.

Si l'on répartit les coûts en fonction des recettes, le transport d'un voyageur de Winnipeg à Churchill, y compris une voiture-lits[70], coûte 3 000 $; le voyageur paye 230 $ (plus la TPS). Si un voyageur veut bien rester assis

pendant deux nuits, le coût sera de 2 050 $ et le tarif de 157 $. Le temps prévu du parcours est de 35 1/2 heures. Le prix régulier d'un billet d'avion, aller simple, est de 353 $ (y compris la taxe sur le transport aérien (TTA) mais pas la TPS); les tarifs excursion commencent à 331 $, aller-retour. Le tarif ferroviaire pour le voyage de 6 1/2 heures de Gillam à Churchill est de 40 $; l'autocar de Gillam à Winnipeg coûte 91,35 $ et dure 15 heures. En tout, le trajet autocar-train coûte 131 $ et prend 24 1/2 heures (y compris trois heures d'attente à Gillam).

Entre autres interventions aux audiences de la Commission, il y a eu celle de la Churchill Development Board. Son mémoire a porté sur l'importance, pour l'industrie touristique de la ville, de maintenir longtemps de meilleures liaisons ferroviaires en améliorant les voies. Il demandait en particulier : plus de voitures-lits l'été, une voiture-restaurant au lieu d'une voiture bar-salon, et une voiture panoramique, des tarifs de groupe, un meilleur système de réservations conçu pour les voyagistes. On n'a rien dit de l'utilisation du train par les résidents de la ville.

Toutes les personnes ou presque, qui ont pris le train parce qu'elles n'avaient pas d'autres moyens de transport (au moins un véhicule tout terrain pouvant se rendre presque toute l'année jusqu'à quelques kilomètres d'elles), se trouvaient au nord de Wabowden. Ces personnes prennent le train mixte hebdomadaire de Wabowden à Gillam et continuent le lendemain jusqu'à Churchill. Maintenir cette liaison en supprimant le train de Winnipeg permettrait d'économiser annuellement quelque 20 millions de dollars en subventions ou 1 650 $ par année par résident de Churchill, la plupart ne prenant jamais le train.

La liaison Wabowden-Churchill a coûté 105 000 $ en 1990. Dans la mesure où il y aura autant de voyageurs que sur le train de Winnipeg et que la demande ne s'accroîtra pas, le taux de récupération des frais devrait augmenter. La capacité du train ne devrait pas poser de problème étant donné qu'en 1990, il y avait en moyenne deux voyageurs par train. Il devrait néanmoins être possible d'ajouter au train de marchandises une autre voiture-coach pour les voyageurs sans que cela coûte trop cher (moins de 100 000 $). Même si l'on décidait de porter à trois par semaine le nombre de trains mixtes ou d'avoir de courts trains de jour pour les voyageurs, la subvention estimée, de l'ordre de 2 millions de dollars annuellement, serait de 90 pour cent inférieure au montant actuel.

Cela amène la question la plus patente au sujet de la liaison Winnipeg-Churchill : *Une liaison ferroviaire entre Winnipeg et le nord du Manitoba est-elle vraiment nécessaire pour les voyageurs?* Il n'y a aucun segment en région éloignée sur presque la moitié du trajet. Il faudrait réfléchir sérieusement à l'opportunité d'installer le terminus sud à Le Pas, Wabowden ou même Thompson, ce qui permettrait de supprimer une part importante des frais d'exploitation de la liaison, mais exigerait un agrandissement des installations de maintenance et d'entretien dans le nord ainsi que des parcours à vide périodiques du matériel voyageurs vers Winnipeg pour maintenance. Par contre, la liaison pourrait être assurée par une seule rame plutôt que par deux comme maintenant.

Étant donné que, dans la région, presque tous les voyageurs font des trajets locaux de ou vers Thompson, il faudrait aussi songer à exploiter dans la région de Thompson un train local séparé qui irait peut-être jusqu'à Gillam. Cela permettrait de réduire le nombre de trains directs jusqu'à Churchill. L'effet de diverses technologies railbus dans la région, au milieu des années 1980, a confirmé les possibilités d'un tel service.

Comme on l'a fait remarquer ci-dessus, le nord du Manitoba est un cas à part. Contrairement aux autres liaisons, le terminus — Churchill — est inaccessible par la route. Le train de voyageurs sert aussi au transport intermodal des marchandises jusqu'à Churchill, mais à partir de Thompson, pas de Winnipeg. Exception faite des trains céréaliers, la ligne de Churchill a pour seul but la desserte des régions éloignées. Si la ligne ferroviaire doit demeurer, rien ne justifie une séparation artificielle des trains de marchandises et trains de voyageurs ni la maintenance de l'infrastructure même. Il faudrait avoir une seule entité pour la région. De plus, sur cette ligne, la facturation de certains des coûts de l'infrastructure aux services voyageurs crée une structure de coûts plutôt artificielle. Jusqu'à 20 pour cent de ce que VIA paye en coûts évitables sont des charges qu'impose le CN pour l'utilisation de l'infrastructure. Cela fait simplement partie du coût d'entretien d'une ligne opérationnelle et exploitée jusqu'à Churchill.

Même s'il vaudrait mieux se concentrer sur la desserte du segment nord de la ligne, la récente expérience de VIA a démontré qu'il serait possible d'exploiter lucrativement un marché touristique haut-de-gamme à Churchill. Des trains de touristes pourraient très bien rouler l'été et financer éventuellement le coût du service de base. Un tel service devrait être exploité par

une entreprise commerciale distincte et ne devrait certainement pas faire partie intégrante d'une liaison éloignée fortement subventionnée.

Jasper-Prince Rupert

Si pour le tourisme ou pour d'autres motifs, le train de voyageurs entre Prince Rupert et Jasper est maintenu dans le cadre des liaisons interprovinciales de l'Ouest, il devrait continuer à desservir les quelques localités isolées qui s'y trouvent. C'est la formule qui présente le meilleur rapport coût-efficacité. Le coût marginal de la desserte des régions éloignées semble faible. Toutefois, ces liaison éloignées ne devraient pas être la raison d'être du train long parcours actuel.

Étant donné la demande apparente pour les liaisons éloignées, le service pourrait être assuré par un train mixte, à condition qu'il y ait suffisamment de trains de marchandises réguliers entre Prince George et Jasper, et entre Prince Rupert et Smithers. Rien ne prouve toutefois qu'il y ait actuellement de tels trains. On pourrait alors utiliser plutôt des autorails[71] dans ces deux régions, ce qui coûterait considérablement moins que le service actuel. Il ne resterait plus que quatre agglomérations près de Burns Lake (population isolée totale, 58 habitants) à desservir.

Il serait également utile d'examiner plus attentivement la demande pour le transport et quels sont les autres modes disponibles. Pour certaines régions, la route ou l'avion pourraient être préférables. D'autres ne sont peut-être pas aussi éloignées qu'on le pensait. Les données de l'enquête soulèvent un doute sérieux quant à la nécessité d'un service ferroviaire quelconque dans les régions déclarées éloignées.

Senneterre-Cochrane

De toute évidence, il est inutile d'exploiter un train direct pour desservir les régions éloignées le long de ce parcours. L'extrémité nord du lac Abitibi serait mieux desservie depuis Cochrane. Entre Senneterre et Cochrane, il semble y avoir d'autres modes de transport convenables et l'Abitibi, au Québec, est bien desservie.

Si l'on tient au train, il faudrait acquérir quelque 90 kilomètres de voie ferrée du CN et investir dans la modernisation[72]. Le Ontario Northland Railway — lui-même ou en tant qu'agent du gouvernement fédéral — serait le mieux placé pour exploiter ce tronçon. VIA n'est pas présente dans la région de

Cochrane. L'ONR y a beaucoup de services et a déjà acquis la ligne du CN qui part de Cochrane vers l'ouest. Il pourrait sans doute exploiter une liaison à un faible coût marginal. Étant donné la courte distance et l'absence de marchandises, il pourrait aussi être possible d'éviter ou de reporter les frais d'amélioration de la voie. S'il n'y a aucun train de marchandises, on pourrait utiliser une sorte de railbus adapté plutôt que du matériel roulant classique.

Le ministère des Transports de l'Ontario a aussi conclu qu'il était possible de construire une route. La réfection devrait coûter de 2 à 7 millions de dollars.

Montréal-Jonquière

S'il ne fallait desservir que les régions éloignées, on pourrait exploiter un train depuis le Triage Garneau — l'endroit le plus proche où l'on peut relever les équipes et changer le matériel. Cette modification réduirait le trajet de moitié ou presque. Sur cette liaison, un train mixte ne conviendrait pas. Presque tous les trains de marchandises sont de longs convois rapides, sans arrêts, qui se prêtent mal au train mixte.

On pourrait aussi utiliser un ou deux autorails reconditionnés, ce qui coûte 2 millions de dollars pièce, pour remplacer la locomotive et les trois ou quatre voitures classiques actuellement exploitées et qui nécessiteront éventuellement des travaux majeurs de révision ou devront être remplacés. Selon la durée de service effective des équipes, il serait probablement possible que la liaison éloignée fasse l'aller-retour dans la journée[73]. Une telle formule pourrait nécessiter l'agrandissement des installations pour le matériel à Garneau afin d'y permettre l'entretien de routine, mais on croit qu'elle permettrait de réduire sensiblement les subventions d'exploitation actuelles. Le coût en capital des autorails est susceptible d'être identique ou inférieur à celui qu'exigera éventuellement le service actuel.

On pourrait aussi envisager une route, mais contrairement à la liaison Senneterre-Cochrane étudiée ci-dessus, il faudrait alors entreprendre un lourd programme de construction et de réfection de routes et non simplement améliorer une route dans une région donnée.

Montréal-Senneterre

Cette liaison présente les mêmes problèmes que le trajet Montréal-Jonquière. Il y a actuellement un train entre La Tuque et Senneterre — deux gares où

les équipes sont habituellement relevées. Du point de vue opérationnel, avoir Senneterre comme base d'opération serait intéressant puisque c'est, dans la région, le principal centre du CN capable d'entretenir une partie du matériel. Vu le trafic marchandises entre Senneterre et La Tuque, il serait possible d'avoir des trains mixtes. Il n'est toutefois pas certain qu'il y ait actuellement des trains de desserte convenables, mais si l'on présentait au CN les économies que permet un train mixte, celui-ci pourrait être tenté de restructurer son réseau marchandises pour se conformer aux horaires d'un train de voyageurs.

Si les trains mixtes étaient irréalisables, on pourrait utiliser des automotrices fiables en hiver, ce qui entraînerait une baisse des dépenses d'exploitation.

Sudbury-White River

Étant donné l'exploitation de trains de voyageurs séparés, aucune solution ne serait vraiment moins coûteuse que la liaison trihebdomadaire actuelle. Aucun segment du parcours ne peut être abandonné sans laisser tomber des agglomérations éloignées. La route et l'avion coûteraient aussi cher que le train.

Ce trajet fait ressortir la nécessité de mettre dans la balance les coûts pour le contribuable des liaisons éloignées et les besoins des usagers du service. À l'heure actuelle, les voyageurs ne peuvent pas faire l'aller-retour vers l'un des centres régionaux la même journée et bien des trains de White River ou Chapleau ne laissent aux voyageurs pas plus d'une heure en ville, pendant les heures ouvrables, à moins de passer la nuit. Une suggestion au moins permettrait de régler le problème. Même si l'augmentation des recettes couvrirait une partie des frais additionnels, est-ce qu'un supplément de dépense publique, aussi minime soit-il, est justifié pour offrir un service commode, surtout quand la moitié des voyageurs ne sont pas vraiment isolés et sans autre moyen de transport?

Capreol-Winnipeg

Comme pour la liaison Jasper-Prince Rupert, desservir les régions éloignées du nord de l'Ontario avec le transcontinental Toronto-Vancouver est probablement la méthode la plus économique. À long terme, cela suppose le maintien du transcontinental. Il se peut que la desserte des régions éloignées soit l'une des considérations dans la décision concernant la liaison Toronto-Vancouver, mais pas le facteur déterminant.

Si le train Toronto-Vancouver disparaissait et qu'il n'y avait pas d'autres trains directs, il serait opportun d'envisager une formule mixte. Pour certains endroits éloignés, il vaudrait peut-être mieux songer à améliorer et étendre le réseau routier. Les autres endroits saisonniers, surtout touristiques, pourraient être desservis par l'avion.

Comme les services ferroviaires les plus demandés sont les trajets courts, on pourrait vraisemblablement réduire les coûts si l'on exploitait des autorails ou des trains mixtes au départ de Capreol, Hornepayne et Sioux Lookout. Dans certains des endroits éloignés on retrouve surtout des activités forestières et minières. Cela laisse supposer qu'il doit y avoir des trains de marchandises locaux.

Du côté de Winnipeg, il faudrait essayer de déterminer le degré d'éloignement effectif de la plupart des chalets et quels genres de travaux il faudrait faire sur le réseau routier pour qu'il s'apparente à celui que l'on retrouve dans d'autres zones de villégiature au Canada.

8.5 LA POLITIQUE DE LA DESSERTE DES RÉGIONS ÉLOIGNÉES

Les exemples ci-dessus, ou plutôt certaines des solutions possibles, posent des principes généraux concernant l'accès aux agglomérations éloignées qui peut se définir sur deux plans :

- accès à un réseau de grandes routes; et
- accès à des transports en commun.

La plupart des habitants du Canada jouissent des deux types d'accès; certaines localités d'un seul et quelques Canadiens d'aucun. Assurer le transport en commun aux Canadiens qui ont accès à une route mais qui n'ont pas les moyens d'avoir une automobile ou qui ne savent pas conduire, c'est le cas notamment des personnes âgées, est l'une des facettes de la question. Quant aux Canadiens qui n'ont pas accès à un réseau routier (ce qui concerne les liaisons éloignées), logiquement, on devrait avoir des obligations uniquement envers ceux qui ont longtemps été desservis par un transporteur public (le train). Et encore, l'obligation devrait se limiter à offrir le service le plus économique, train de base avec voitures-coach et

enregistrement des bagages jusqu'à un endroit où l'on peut prendre un autre transport en commun (habituellement l'autocar).

Là où il y a un réseau routier public on présume généralement que les très petites agglomérations sont accessibles. Là où il n'y a aucune jonction routière directe, il ne serait pas raisonnable de présumer que le voyageur a une automobile et qu'il suffit de l'amener jusqu'à une route. Une correspondance est acceptable dans un réseau de transport quand il y a correspondance entre deux modes de transport en commun abordables. Présumer l'obligation de desservir le marché captif du rail ne signifie pas nécessairement que les personnes visées ont droit au maintien du transport. On peut s'acquitter de l'obligation en offrant un dédommagement.

Si, à cause de l'abandon d'une liaison ferroviaire, des localités sans accès direct à la route cessent d'être desservies, il faudrait apprécier la taille de la localité (le nombre de résidents permanents, c'est-à-dire ceux qui y ont résidé au moins dix mois dans chacune des deux années précédentes) et la disponibilité des autres modes de transport. Dans le contexte, les moyens de transport comprennent l'accès en véhicule tout terrain, les pistes de motoneige et l'accès par bateau à des routes toutes saisons ou à des endroits desservis par l'avion. De tels moyens peuvent être utilisés beaucoup plus que le train (même là où il y a des liaisons ferroviaires). Pour les agglomérations dont la principale raison d'être, c'est le chemin de fer lui-même et son entretien, on pourrait aussi envisager le transport par véhicules rail-route, trains de marchandises et trains de travaux. On déciderait ensuite si, en perdant leur desserte ferroviaire, les localités auraient un accès inférieur à la norme pour les agglomérations équivalentes (jamais desservies par le train) qui n'ont pas de route — bref, si ces localités dépendent du train.

On pourrait négocier un dédommagement monétaire pour les résidents qui décideraient d'aller s'établir ailleurs, si l'indemnité coûtait moins cher que le maintien de la desserte. On pourrait également envisager de dédommager les entreprises saisonnières, tributaires du train, que leurs propriétaires choisiraient d'abandonner.

9. Perspectives de rentabilité des liaisons de VIA Rail

Est-ce que chacune des liaisons de VIA est viable à long terme? Est-ce que l'une d'elles pourrait faire ses frais avec les recettes voyageurs?

Les liaisons Toronto-Ottawa-Montréal sont celles qui semblent avoir la plus grande probabilité de rentabilité. L'analyse des coûts fondée sur une extrapolation du statu quo conclut toutefois que cette liaison, même avec du matériel neuf et une hausse de 25 pour cent du nombre des voyageurs, ne pourrait récupérer au mieux qu'un peu plus de la moitié du total des coûts (y compris le coût du capital). Si l'on ajoute par hypothèse les crédits verts[74], même s'ils étaient de cinq dollars par voyageur en étant optimiste, ils ne permettraient de récupérer que les deux tiers du coût (économique total).

D'après l'expérience d'Amtrak dans le corridor nord-est, il faudrait tout de même augmenter considérablement l'achalandage ou les tarifs, ou les deux (plus probablement les tarifs). Cependant, on pourrait difficilement obtenir des augmentations très supérieures à celles projetées dans notre étude sans modifier radicalement le service.

Une telle modification nécessiterait de gros investissements dans une nouvelle voie améliorée et dans du matériel roulant différent qui permettraient d'effectuer la liaison Toronto-Montréal via Ottawa, mais plus rapidement qu'en ce moment. On arriverait peut-être ainsi à augmenter les fréquences à huit trains par jour entre les trois principaux centres sans être obligé de grossir le parc de matériel et tout en raccourcissant le temps de parcours jusqu'à Ottawa. Investir dans le but de réduire la durée du trajet Montréal-Toronto serait peut être aussi efficace. Cependant, il est probable que ni l'un ni l'autre des investissements ne soit économiquement justifié. L'idée de combiner les deux liaisons en ayant un train à grande vitesse entre Toronto, Ottawa et Montréal fait l'objet de maintes études. Pour un rendement économique des investissements dans un tel service, il faudrait augmenter beaucoup plus l'achalandage et les recettes.

Le marché Montréal-Québec est un peu plus traître. Bien qu'on voyage beaucoup entre les deux villes, la part du marché du train est faible à cause des deux autoroutes relativement peu encombrées (en dehors des environs de Montréal), ce qui empêche d'augmenter beaucoup les tarifs. De plus, même s'il y a deux voies ferrées, celle qui est la mieux située pour accélérer les correspondances avec le train Montréal-Québec n'est pas assez bien construite. Avant que VIA puisse pénétrer le marché dominé par l'automobile et l'autocar, il faudrait investir énormément dans l'infrastructure.

Hormis les améliorations nécessaires, le taux de récupération des coûts pour la liaison Montréal-Québec sera toujours sensiblement inférieur à celui de la liaison Montréal-Toronto. Comme les deux se complètent et que leur exploitation est partiellement intégrée, utiliser une partie des recettes Toronto-Montréal pour financer l'amélioration de la ligne Montréal-Québec pourrait se justifier. Le montant ainsi crédité serait proportionnel au nombre de voyageurs effectuant la correspondance, c'est-à-dire pas très élevé. Ce serait plutôt pour des motifs politiques que l'on améliorerait le réseau reliant les capitales de l'Ontario et du Québec à la capitale fédérale.

Comme on l'a souligné plus tôt, dans le sud-ouest de l'Ontario, le transport ferroviaire dessert surtout ceux qui font la navette entre Toronto et des municipalités beaucoup plus petites. On ne pourra donc jamais arriver à un fort taux d'occupation moyen. Si l'on utilisait du matériel différent et que l'on modelait le service sur les trains de banlieue, on arriverait sans doute à un taux de récupération supérieur à notre projection de 36 pour cent, mais il est difficile d'imaginer qu'on atteigne jamais 100 pour cent, sauf peut-être pour un service exclusif à London. À cet égard, il faut souligner que, même s'il y a un corridor Québec-Toronto, on ne peut pas vraiment parler d'un corridor Québec-Windsor au sens où, à l'ouest de Toronto, il s'agit plutôt d'un réseau local de trois liaisons dont les terminus sont Windsor, Sarnia et Niagara Falls. Les principales municipalités desservies ne sont pas sur un même axe et très peu de voyageurs se dirigent à l'est de Toronto.

Le secret pour améliorer peut-être la rentabilité des liaisons du sud-ouest de l'Ontario, c'est que la congestion des autoroutes empire parce que l'on pourra augmenter les tarifs en fonction de ce que les voyageurs seront prêts à payer pour éviter les embouteillages. Les liaisons ferroviaires actuelles ne seront viables que s'il y a une énorme (irréaliste) hausse tarifaire. Il y aurait aussi les subventions gouvernementales, de la province sans doute, en vue de désengorger les autoroutes. Toutefois, éviter les embouteillages coûterait cher et l'on craindrait pour la justice sociale, les favorisés prenant le train et les démunis, l'autobus.

Les liaisons interprovinciales de l'Ouest devraient s'améliorer quelque peu, mais il serait irréaliste de penser récupérer beaucoup plus que le tiers du total des coûts d'un véritable transcontinental. C'est pareil chez Amtrak. Dans ce secteur, les crédits verts n'influent pas sensiblement sur la rentabilité. La différence entre le rail et les autres modes n'est pas assez grande.

Au sujet des crédits, il serait intéressant d'inclure un crédit distinct pour chaque région éloignée desservie par ces trains. Cela n'aurait aucun effet sur la viabilité du service au-delà de la région éloignée.

Seul le désir de relier l'est et l'ouest (cimenter la nation) et de promouvoir le tourisme pourrait faire pencher la balance en faveur du maintien des liaisons de l'Ouest, certainement pas leur rentabilité. Comme on l'a souligné plus tôt, les trains touristiques peuvent être viables sur le marché de l'Ouest, mais les facteurs déterminant leur rentabilité (une clientèle bien nantie et un choix limité de fréquences et de destinations) ne justifieraient peut-être pas que le gouvernement possède, exploite et subventionne le service. De plus, l'exploitation d'une liaison touristique dans le but de subventionner le transport est-ouest de base et les trains interurbains dans l'ouest ne paraît ni faisable ni indiquée.

VIA fait à peu près la même analyse que nous des liaisons de l'Ouest. Pour les dix prochaines années, VIA propose une alternative dont les deux éléments dépendent largement des trains de touristes entre Jasper-Calgary et Vancouver. L'une des options consiste à maintenir trois trains Toronto-Vancouver par semaine à longueur d'année plus, pendant l'été, trois trains de touristes par semaine sur les voies du CN et du CP dans les montagnes. VIA s'attend à ce qu'un tel forfait récupère 60 pour cent du total des coûts d'exploitation, si la croissance de l'achalandage se maintient et s'il y a augmentation réelle des tarifs. Une telle option nécessiterait de nouveaux investissements de l'ordre de 140 millions de dollars afin d'augmenter la capacité des trains et de remplacer le parc des voitures récemment remises à neuf. Si l'on tient compte du coût en capital, on récupérerait moins de 50 pour cent du total des coûts. La seconde option de VIA propose un train de touristes quotidien sur les deux trajets montagnards, pendant l'été seulement. Les besoins en capitaux sont modestes : seulement 30 millions de dollars. VIA prévoit que l'option train de tourisme seulement rapportera un mince bénéfice d'exploitation, mais le recouvrement des coûts totaux, y compris le capital, serait de l'ordre de 90 pour cent les premières années.

Les perspectives commerciales des liaisons interprovinciales de l'Est se comparent à celles de l'Ouest, sauf que le potentiel touristique est très limité. Vu le marché, le rendement de l'est ne s'approchera sans doute jamais de celui de l'Ouest et pas plus que dans l'Ouest, l'inclusion de crédits verts n'est susceptible d'améliorer la viabilité des liaisons autant que celle des trains Toronto-Montréal.

Un autre élément joue dans l'Est; c'est la baisse de l'activité et de la rentabilité des chemins de fer en général. On a déjà autorisé l'abandon de certaines des voies empruntées par ces liaisons, et d'autres tronçons suivront. Le cas échéant, il faudra accroître la part des dépenses d'infrastructure attribuée aux services voyageurs[75].

Dans l'Est, VIA a étudié l'option d'exploiter un seul train quotidien entre Montréal et Halifax, via Campbellton, en supprimant les trains de Saint John et de la Gaspésie. À supposer que l'achalandage augmente modérément et qu'il n'y ait pas de hausse tarifaire réelle, VIA estime que cette option permettrait de récupérer un peu moins de 50 pour cent des frais d'exploitation, l'amélioration étant due surtout aux économies réalisées grâce à la consolidation des trois trains actuels. Inclure le coût en capital ramènerait à moins de 40 pour cent le taux de recouvrement. VIA estime aussi qu'il y a un certain potentiel touristique dans l'Est, mais pas assez pour influer vraiment sur les résultats financiers.

La rentabilité en soi n'est pas en cause en ce qui concerne les liaisons éloignées de VIA. Ces liaisons ne sont (ou ne devraient être) assurées que s'il n'y a rien pour remplacer les trains subventionnés ou si les autres solutions coûtaient plus cher. Au sujet des liaisons éloignées, il faut donc se poser les questions suivantes : *Comment contrôler les coûts? Quelle méthode permettrait d'assurer les mêmes services à moindres frais?* Il se peut qu'un autre moyen que le train soit parfois la solution. D'autres fois, on pourra réaliser d'importantes économies en remplaçant les trains long parcours par des trains qui desserviront uniquement les régions éloignées et d'autres fois encore, il sera peut-être indiqué d'utiliser plus souvent des trains mixtes. Toutefois, le potentiel est limité dans ce secteur.

10. Le coût de la suppression des liaisons VIA Rail

L'exposé qui précède indique que quelques-unes des liaisons de VIA Rail seulement, et encore, ont de bonnes probabilités d'être rentables sans subventions. La seule mention de ce sujet signifie que certaines des liaisons ou toutes pourraient être supprimées. Dans ce contexte, il faut admettre que l'abandon de ces services gouvernementaux occasionne des frais. Le présent chapitre va estimer l'ordre de grandeur du coût ponctuel de l'abolition du réseau ferroviaire voyageurs interurbain au Canada et la dissolution

de VIA. Le coût dépendrait du mode de démantèlement du réseau. Aux fins d'analyse, nous présumons que la liquidation se fera de façon ordonnée et opportune — disons sur une année — plutôt que du jour au lendemain.

Nous estimons que la liquidation coûtera 556 millions de dollars — plus la subvention prévue au budget pour cette année-là — les coûts se répartissant comme suit :

Indemnités de cessation d'emploi/aide à la main-d'oeuvre	407 000 000 $
Résiliation des contrats au jour le jour de fournitures et autres	néant
Résiliation des contrats de location	20 000 000 $
Liquidation des dettes non versées aux régimes de retraite	34 000 000 $
Liquidation effective de l'entreprise	25 000 000 $
Manque à gagner des trains encore exploités	70 000 000 $
Atténuation des dommages environnementaux dans les installations	indéterminé

Il faut opposer à ces coûts le produit net de la liquidation de l'actif de VIA. Le crédit devrait être globalement de l'ordre de 250 millions de dollars. Cette somme comprend ce qui suit :

Vente des voitures et locomotives	68 000 000 $
Cession de l'infrastructure	néant
Cession des gares	100 000 000 $
Cession des ateliers	75 000 000 $
Cession des autres avoirs	10 000 000 $

Chacun de ces coûts et crédits est expliqué ci-dessous.

10.1 INDEMNITÉS DE CESSATION D'EMPLOI

Un certain nombre d'employés syndiqués de VIA, ceux qui ont au moins huit années d'ancienneté, sont protégés par une clause de leur convention collective qui leur accorde ni plus ni moins la sécurité d'emploi à vie[76], à condition que l'employé soit toujours disponible pour travailler. Ces garanties s'appliquent aux employés d'atelier et aux employés non itinérants

(commis, employés de gare, personnel de train et certains employés de soutien). Le personnel roulant (équipes de train et de locomotive) n'a pas une convention collective qui lui assure la même forme de sécurité d'emploi. On a plutôt négocié avec chacun d'eux un accord individuel en vertu des clauses des conventions collectives sur les changements de matériel. Les représentants des Travailleurs unis des transports (TUT) s'attendent à ce que les règlements pour le personnel roulant aient à peu près la même valeur que ceux obtenus par les autres syndicats.

Bien des employés de VIA, surtout ceux qui ont un salaire annuel garanti, sont d'anciens employés du CN qui ont été transférés à VIA entre 1978 et 1988[77]. Le calcul de l'ancienneté et du nombre d'années de service pour tous les employés transférés commence à la date où le travailleur est devenu employé du CN ou du CP. Les accords de transfert entre les chemins de fer pour les employés non itinérants, le personnel de train et les employés d'atelier ne prévoient pas le droit résiduel de retourner au CN ou au CP. Pour le personnel roulant, les accords précisent que tous les anciens employés ont le droit de retourner au CN s'ils ne peuvent plus avoir d'emploi à VIA. La fermeture de VIA devrait sans doute être une bonne raison de ne plus y avoir d'emploi, ce qui signifie que le cas échéant, il pourrait y avoir des mises à pied au CN. Nous n'allons pas étudier la question.

D'après la répartition des employés avant les compressions, entre 35 et 40 pour cent des 4 200 employés que VIA prévoyait compter en 1993 pourraient être admissibles à une forme quelconque de sécurité d'emploi. Ce serait donc le cas de 1 600 employés environ. On ignore leur ventilation par groupe d'âge, mais il est probable que la plupart d'entre eux soient plus âgés que la moyenne. Aux fins de notre analyse, nous présumons que le coût ponctuel de licenciement de ces employés sera de 210 000 $ par personne en moyenne, c'est-à-dire une moyenne de sept années d'indemnité au taux de 44 000 $, coefficient d'actualisation de 10 pour cent, ce qui fait au total 336 millions de dollars.

Peut-être que 210 000 $ par personne, c'est trop. Lors de la fermeture du Newfoundland Railway, on a déclaré que les employés ayant la sécurité d'emploi recevraient en moyenne sept années de salaire. Il a été impossible de confirmer ce chiffre, mais il faut savoir que bon nombre des employés concernés pourraient faire valoir leur droit d'ancienneté ailleurs dans les Maritimes ou pourraient être réaffectés (après un moratoire de quatre ans). Dans son étude de 1989, VIA s'est servie du chiffre de sept ans pour ses calculs.

À la fin de 1991, CP a licencié plus de 1 200 employés lorsqu'il a fermé les ateliers Angus à Montréal. Tous les employés qui comptaient plus de huit années d'ancienneté devaient recevoir pleins salaire et avantages sociaux jusqu'à leur retraite. CP n'a pas déclaré le coût précis des règlements. Cependant, il a opposé une charge exceptionnelle de 250 millions de dollars à ses recettes de 1991 pour la réduction de ses effectifs dans le secteur des ateliers et de l'administration. Dans le cadre de son règlement global, CP a offert 100 000 $ comptant aux employés qui choisissaient de quitter la compagnie. Les travailleurs plus âgés ont reçu des encouragements à la retraite anticipée. Les employés auxquels CP pouvait offrir un poste ailleurs et qui acceptaient de déménager ont reçu une prime de 45 000 $.

On pourrait réduire les coûts de liquidation en réintégrant VIA au CN. Il continuerait d'y avoir des conventions collectives distinctes pour les services de marchandises et les services de voyageurs, mais il serait logique de penser que le CN négocierait une entente lui permettant de rappeler les anciens employés du service voyageurs touchant une indemnité, s'il avait besoin d'eux[78]. Cela permettrait de réduire considérablement le coût net des indemnités de départ. Le CN pourrait aussi faire appel à bien d'autres travailleurs qualifiés actuellement employés de VIA[79].

On présume que le préavis d'un an de la fermeture de VIA — en admettant que tous les employés seraient pleinement rémunérés pendant cette période — servirait d'indemnité de départ aux employés des autres catégories. Cela ne veut pas dire que les employés recevraient une indemnité de départ comme l'exige la loi, mais plutôt que les opérations et les services administratifs seront réduits peu à peu pendant l'année et que les employés seront licenciés au fur et à mesure.

Dans le cas du Newfoundland Railway, l'indemnité de départ moyenne en 1988 a été de 40 000 $ pour les employés sans sécurité d'emploi. Par contre, le CP semble n'avoir rien prévu de spécial pour les quelques travailleurs des ateliers Angus qui comptaient moins de huit années d'ancienneté. Si Newfoundland Railway a créé un précédent, il faudrait peut-être prévoir jusqu'à 50 millions de dollars de plus (2 000 employés, 25 000 $ chacun) en indemnités de départ.

De plus, on peut s'attendre à ce qu'il y ait constamment des programmes de recyclage, d'orientation et de placement externe durant la période de

licenciement. En supposant que cette dépense moyenne nette soit de 5 000 $ par employé, cela coûterait 21 millions de dollars.

10.2 CONTRATS DE FOURNITURES ET AUTRES À COURT TERME

Il semble que VIA ait surtout des contrats à court terme pour ses fournitures. Comme la liquidation s'échelonnerait sur une année, il est probable qu'il n'y ait aucun coût net de résiliation puisqu'un préavis suffisant serait donné.

10.3 RÉSILIATION DES CONTRATS DE LOCATION

Dans son analyse pour l'*Étude de 1989,* VIA prévoyait que la résiliation des contrats de location à long terme coûterait 26 millions de dollars. Cela semble beaucoup, mais on peut présumer qu'à cause des compressions précédentes, certaines résiliations ont déjà été effectuées. Il en coûtera donc probablement 20 millions de dollars.

10.4 DETTES NON VERSÉES AUX RÉGIMES DE RETRAITE

D'après la note 2 du *Rapport annuel* de VIA pour 1990, il y aurait des dettes non versées aux régimes de retraite. D'après la note 8, les avantages cumulés s'élevaient à 634 millions de dollars au 31 décembre 1990 alors que la valeur marchande de l'actif net disponible à cette fin totalisait 600 millions de dollars. La différence de 34 millions de dollars a été retenue comme coût approximatif.

Outre le coût du règlement de cette dette, un versement ponctuel pourrait s'imposer afin d'assurer la gestion des régimes de retraite. Ce coût n'avait pas été prévu.

10.5 LIQUIDATION DE LA SOCIÉTÉ

Comme l'on présume qu'il y aura un préavis d'un an, toute l'énergie que les cadres et le personnel de l'administration consacrent actuellement à la formation, au développement de produits, à la planification à long terme, etc., pourrait être reportée sur le mécanisme de la liquidation de l'entreprise. Ce travail se poursuivrait au-delà de la période de préavis, ce qui occasionnerait des dépenses. On estime que cela coûterait 25 millions de dollars, soit à peu près la moitié des frais d'administration de VIA en 1990.

Comme on l'a déjà dit, cette tâche pourrait fort bien être confiée au CN qui a de l'expérience dans le domaine.

10.6 BAISSE PRÉMATURÉE DE L'ACHALANDAGE

Le nombre des voyageurs commencera à diminuer dès qu'on aura annoncé la fermeture de VIA. Il s'amenuisera aussi au fur et à mesure où les liaisons seront abandonnées pendant l'année de transition. Il est peu probable que VIA arrive à réduire ses coûts proportionnellement à la baisse de l'achalandage, surtout si l'on présume que le préavis d'un an subsume les indemnités de départ et les autres frais inhérents à la fermeture. Nous croyons que le manque à gagner serait de 70 millions de dollars cette année-là. Cela équivaut à la moitié des recettes de VIA en 1990.

10.7 ATTÉNUATION DES DOMMAGES ENVIRONNEMENTAUX

En vertu de la loi actuelle, VIA serait tenue de décontaminer les emplacements qu'elle aura utilisés. Nous n'avons pas estimé le coût. Toutefois, on pourrait logiquement s'attendre à ce que les coûts de nettoyage se reflètent dans la valeur réalisable des terrains contaminés au lieu d'apparaître comme un coût direct spécifique.

10.8 VENTE DES VOITURES ET LOCOMOTIVES

La valeur réalisable nette du parc de VIA varie entre la valeur de casse pour les voitures et locomotives très anciennes et possiblement trois quarts de millions de dollars pour ses locomotives les plus neuves. Parmi les acheteurs potentiels du matériel, il y a les lignes ferroviaires sur courte distance, les chemins de fer de tourisme, les musées ferroviaires, et même les chemins de fer de marchandises qui utilisent du matériel roulant à voyageurs pour leurs trains de travaux. Une partie du matériel pourrait aussi être cédée à l'une ou l'autre des entités qui seront chargées d'exploiter les liaisons éloignées résiduaires.

Nous présumons que les coûts de la vente seront équivalents à au moins 15 pour cent du produit. Nous proposons la valeur suivante (fondée sur les projections de VIA pour son parc de 1990 à 1993, publiée dans le *Plan d'entreprise* de juin 1990) :

Tableau 13
MATÉRIEL ROULANT DE VIA : VALEUR DE CESSION ESTIMATIVE

Matériel	Fabriqué	Valeur à neuf ($)	Nombre	Valeur de cession ($)	Sous-total
Locomotives F40	De 1986 à 1990	2 000 000	59	750 000	44 250 000
Locomotives LRC	Du début au milieu des années 80	2 000 000	10	100 000	1 000 000
Locomotives GP418	Remises à neuf au milieu des années 80	1 000 000	15	200 000	3 000 000
Autres locomotives	Du milieu à la fin des années 50		14	20 000	280 000
Fourgons-chaudières	Du milieu à la fin des années 50		60	15 000	900 000
Autorails	Récemment améliorés	1 000 000	5	250 000	1 250 000
Voitures LRC	Du début au milieu des années 80	1 750 000	109	50 000	5 450 000
Voitures inox	Modernisées de 1988 à 1992	1 100 000	80	250 000	20 000 000
Voitures inox	Milieu des années 50		80	25 000	2 000 000
Vieilles voitures bleues	Milieu des années 50 ou avant		220	10 000	2 200 000
Sous-total			**652**		**80 330 000**
	Moins 15 % pour les frais			12 049 500	
Produit estimé net (y compris les pièces)					**68 280 500**

10.9 CESSION DE L'INFRASTRUCTURE

VIA possède peu de voies ferrées. Nous présumons donc un maigre produit net de leur cession. Par exemple, VIA possède les voies depuis la périphérie d'Ottawa jusqu'à la périphérie de Smiths Falls. Les trains de marchandises n'empruntent plus cette voie qui se trouve sur des terrains sans grande valeur. Une bonne partie de l'argent que VIA a investi dans les voies a servi à apporter des améliorations spécifiques aux voies du CN et du CP qu'elle utilise. Elle ne possède donc aucun élément d'actif dont elle pourrait disposer directement.

10.10 CESSION DES GARES

VIA possède diverses gares, depuis les grands complexes ferroviaires de Halifax, Québec[80], Ottawa, Winnipeg et Vancouver jusqu'aux centaines de petites gares secondaires. Celles de Toronto et de Montréal, qui sont les

plus grandes et qui ont le plus de valeur, n'appartiennent pas à VIA et servent aussi aux trains de banlieue.

Il y a plusieurs inconnues. VIA est-elle propriétaire de tous les terrains sur lesquels sont construites ses gares ou les loue-t-elle des chemins de fer? Les installations redeviennent-elles propriété du CN et du CP si l'on n'en a plus besoin pour le service voyageurs? Si l'on abandonne les liaisons ferroviaires interurbaines de voyageurs, que le produit de la disposition soit versé au Trésor par VIA ou par le CN importe peu. Il est certain que la valeur réalisable des gares de VIA est considérable. La gare d'Ottawa et ses voies, par exemple, se trouvent sur un vaste terrain qui est desservi par les principales lignes d'autobus et qui constituent donc une zone d'urbanisation de choix. La gare de Halifax se trouve elle aussi en bordure d'un quartier où il y a eu énormément de rénovations depuis 10 ans. Tout compte fait, on peut raisonnablement s'attendre à tirer 100 millions de dollars de la cession des gares.

10.11 CESSION DES INSTALLATIONS DE MAINTENANCE

VIA a un réseau national d'installations de maintenance qui ont été inaugurées entre le milieu et la fin des années 80 et dont le coût original a dépassé les 200 millions de dollars. Les installations les plus grandes se trouvent à Toronto et Montréal, et il y en a de plus petites à Halifax, Winnipeg et Vancouver. VIA possède les terrains sur lesquels sont construites certaines de ces installations. À Toronto et Montréal, les terrains semblent avoir été loués du CN.

Les bâtiments et les machines ont de la valeur puisqu'ils peuvent tous être utilisés par d'autres. GO Transit serait un acheteur potentiel des installations de Toronto. GO est en train d'étendre son réseau et d'accroître ses besoins en maintenance; ses installations actuelles près de celles de VIA ne lui suffiraient plus. Comme première approximation, le produit de la cession serait de l'ordre de 75 millions de dollars, soit environ le tiers de l'investissement original.

10.12 CESSION DES AUTRES ÉLÉMENTS D'ACTIF

La fermeture de VIA entraînerait la cession d'un large éventail de biens de peu de valeur tel l'équipement de bureau, etc. On pourrait obtenir entre 5 et

10 millions de dollars en vendant tout l'équipement du réseau à une entreprise spécialisée dans la liquidation de tels biens.

10.13 LIBÉRATION DE CERTAINS ÉLÉMENTS D'ACTIF DU CN ET DU CP

Suite à la fermeture de VIA, il y a un certain nombre d'éléments d'actif, reliés au service voyageurs, dont le CN et le CP n'auront plus besoin. Cet actif pourrait avoir une valeur réalisable considérable.

Ce sont notamment les voies menant de la ligne principale aux diverses gares, certaines voies d'évitement et de dédoublement, et certaines gares. Par exemple, la gare de voyageurs d'Edmonton étant au centre-ville, elle est reliée à la ligne principale du CN par une voie en raquette. Le CN a indiqué qu'il n'avait pas besoin de cette voie pour ses trains de marchandises.

En théorie, si l'actif a été évalué à sa juste valeur quand on a établi le montant des droits que VIA devait payer, les chemins de fer ne feront aucun bénéfice. La vente de ces biens ne devrait pas leur rapporter plus que les frais d'utilisation payés par VIA. En pratique, il est peu probable que les deux valeurs soient équivalentes. Premièrement, il y a un écart marqué entre la valeur marchande des terrains et la valeur cadastrale que les chemins de fer sont autorisés à utiliser pour établir les coûts[81]. Nous n'avons pas estimé cette valeur.

Outre l'actif du seul service voyageurs, le CN et le CP ont peut-être des lignes qu'empruntent les trains de voyageurs et les trains de marchandises, mais qui pourraient être abandonnées s'il n'y avait plus de trains de voyageurs. Il est déjà arrivé à quelques reprises que le CN et le CP ne soient pas autorisés à abandonner une ligne à cause des trains de voyageurs, mais depuis la loi de 1987, les choses ont changé puisque VIA est maintenant tenue soit d'acheter ces voies, soit de payer le «plein» coût de leur utilisation. Notre étude n'a pas établi quelles sont ces lignes.

Manifestement, s'il n'y a pas de trains de voyageurs interurbains, le CN — et dans une moindre mesure, le CP — aura plus d'infrastructures et d'autres éléments d'actif que ne le justifient les besoins actuels et futurs du transport de marchandises. Il faudrait sans doute du temps pour rééquilibrer les investissements dans les installations.

10.14 AUTRES INCIDENCES POSSIBLES

Le démantèlement du réseau de transport ferroviaire interurbain aurait trois autres conséquences directes dont on devrait tenir compte dans le bilan des coûts et des gains.

Autres moyens de desserte des régions éloignées

Certaines des liaisons actuelles de VIA desservent des régions éloignées où il n'y a aucun autre mode de transport convenable. Il y a pour les endroits vraiment éloignés diverses solutions de rechange dont le coût prévisionnel varie entre 50 millions et 250 millions de dollars.

Changement de coûts du GO Transit et de la CTCUM

À Montréal et Toronto, des services de trains de banlieue partagent certaines voies, gares et autres installations avec VIA. Si VIA disparaît, il faut s'attendre à une nouvelle structure des coûts.

Nouveaux coûts nets du CN et du CP

Comme pour les chemins de fer de banlieue, certaines charges d'exploitation des trains de marchandises sont calculées en fonction de l'utilisation des voies par des trains de voyageurs. Dans la mesure où les coûts évitables réels diffèrent des tarifs imposés à VIA, les charges d'exploitation nettes du CN et du CP pourraient changer. Même si VIA payait vraiment les coûts à long terme, il pourrait s'écouler un certain temps avant que toutes les corrections à long terme soient apportées. Comme indicateur de l'ampleur de l'impact, en 1989, VIA a versé en tout au CN et au CP 129 millions de dollars, soit environ deux pour cent du total des recettes intérieures des deux sociétés.

NOTES

1. Les trains peuvent transporter au moins 1 000 personnes. Au sujet du nec plus ultra d'un service voyageurs, François Lacote, directeur de la mécanique à la SNCF affirme que : «La ligne à grande vitesse du Nord permettra de transporter 22 000 voyageurs à l'heure dans les deux sens, ce qui correspond en fait à la capacité d'une autoroute à 14 voies». *TGV System Developments.* mars 1992, p. 52. Cela signifie qu'il y aurait 40 trains à l'heure dans cahque sens (ce qui paraît beaucoup ant donné les vitesses que la SNCF envisage atteindre sur cette voie.)

2. En avril 1992, le train le plus rapide est de 300 kilomètres à l'heure. La voie du «*Chunnel*», le tunnel sous la Manche, est conçue pour des trains roulant à 320 km/h; on a discuté d'une «poussée» future possible à 350 km/h. Le TGV a établi un record de vitesse à 515 km/h.

3. Outre le montant payé pour la société, le CN a reçu, en 1978, 70 millions de dollars pour le matériel roulant voyageurs, et en 1979, encore 47 millions de dollars pour le matériel roulant et l'infrastructure.

4. Au milieu des années 1980, VIA touchait d'importants produits financiers à cause du délai entre le moment où elle recevait les subventions et celui où elle les dépensait. Les choses ont changé depuis et, de toute façon, ce ne sont pas vraiment des recettes du service voyageurs.

5. Dans la mesure où les coûts ne sont que ponctuels, il faudrait les indiquer à part des frais d'établissement de VIA et les considérer comme un investissement au même titre que l'achat des gares, des installations de maintenance et du matériel roulant. C'est certainement un important élément permanent.

6. Ces liaisons sont essentiellement les parcours desservis. Il peut cependant y avoir chevauchement. Par exemple, les voyageurs Toronto-Kingston peuvent aussi bien prendre le train Toronto-Montréal que le train Toronto-Ottawa, en plus du train Toronto-Kingston (maintenant supprimé).

7. Dans ses analyses de la récupération des coûts et les autres documents, VIA fait la distinction entre les coûts «évitables» et les «charges communes du réseau» (appelés simplement «communes» ou «réseau», ou encore «charges exclues»). Il ne faut pas penser que ces catégories sont l'équivalent des coûts «variables» et «fixes». Alors que presque tous les coûts «évitables» de VIA sont «variables», toutes les «charges communes du système réseau» ne sont pas «fixes», au sens courant du terme aux fins de la détermination des coûts du transport ferroviaire ni non plus des frais généraux au sens où on l'entend habituellement.

   La distinction que fait VIA entre les coûts "évitables" et les charges "réseau" découle de la possibilité de les imputer à certains trains en particulier. En termes très généraux, n'importe quel coût — variable à court terme, variable à long terme ou "fixe" — que l'on peut imputer à un service donné est réputé être "évitable". Les charges qu'il est impossible d'imputer directement à certains services sont réputées "exclues".

8. Le train de Prince Rupert a été désigné desserte obligatoire d'une région éloignée, en octobre 1989.

9. Par exemple, il y a déjà un train hebdomadaire entre Québec et Chambord qui s'arrêtait à 28 gares sur un trajet de 225 kilomètres, dans une région isolée entre Hervey et Chambord. C'est le train Montréal-Jonquière (Chicoutimi) qui dessert maintenant ces points et qui a été désigné desserte éloignée obligatoire d'une région. On peut se demander si la desserte de ce segment très peu peuplé du parcours n'a pas servi de prétexte au maintien du train Montréal-Jonquière, avec tous les services, puisque c'est lui qui permet assez commodément de desservir les chalets, clubs et camps de chasse et pêche.

10. La subvention pour les service ferroviaire voyageurs correspond à moins de un pour cent des recettes consolidées de BCR.

11. Ce service étant offert conjointement avec VIA, le trajet Toronto-North Bay apparaît dans les résultats de VIA. Certains voyageurs peuvent donc avoir été comptés deux fois. Depuis que VIA a supprimé en 1990 son segment du trajet Toronto-Cochrane, ONR a restructuré ses services et propose maintenant un train de jour, six jours par semaine, entre Toronto et Cochrane, et une correspondance en autocar pour Timmins.

12. À peu près 2 millions de dollars provenaient en fait du gouvernement fédéral, en vertu de l'article 270. ONR n'est pas admissible à des subventions fédérales, mais le tronçon Toronto-North Bay l'était puisqu'il était en fait légalement exploité par le CN. Le gouvernement provincial a considéré les sommes ainsi reçues du gouvernement fédéral par ONR comme un crédit à valoir sur les subventions qu'il devait verser à l'entreprise.

13. C'est l'année la plus récente pour laquelle il y a des données tout à fait compatibles.

14. Chacun des chemins de fer a sa propre méthode d'estimation des coûts. Chez VIA, la subvention d'exploitation comprend toutes les charges de VIA sauf l'allocation du coût en capital sur l'actif de l'entreprise. Pour ACR, la subvention ne correspond qu'à 80 pour cent de la perte et on ne retient que les coûts variable à long terme; c'est un peu moins que le coût total de certaines fonctions, mais cela inclut la dépréciation et le coût du capital pour tout l'actif. À BCR, la subvention est calculée sur le «coût d'exploitation total des services voyageurs», mais sans aller jusqu'à l'entière répartition des charges et en excluant l'intérêt pour le matériel voyageurs (qui est financé à part). ONR reçoit une pleine subvention calculée sur les charges entièrement réparties, y compris le coût du capital et la dépréciation. Le QNS&L reçoit une subvention comparable à celle d'ACR, c'est-à-dire 80 pour cent de la perte, d'après les coûts variable à long terme.

15. Ces groupes de liaisons ne sont PAS les mêmes que ceux de VIA. Notamment, les liaisons Ontario-Québec que VIA regroupe dans ce qu'elle appelle le *corridor* sont séparées.

16. Certains éléments des dessertes dans les régions éloignées se ressemblent, mais il peut y avoir des différences marquées.

17. Ces données de VIA pour 1990, sur lesquelles l'analyse repose, excluent toutes les charges exceptionnelles reliées au dégraissage de l'entreprise.

18. L'étude ne prévoit pas que le nombre de voyageurs atteindra les deux millions d'ici à quelques années ; elle présume d'un niveau d'achalandage raisonnable étant donné les tendances passées et actuelles du marché.

19. Un train de plus ne s'imposerait pas tant à cause de l'accroisement de la demande que parce qu'une telle amélioration du service permettrait d'attirer la clientèle prévue.

20. Remarquez que le parcours type d'un voyageur est nettement moins long que la distance parcourue par le train. Par conséquent, même si l'itinéraire peut être long, certains voyageurs n'effectueront qu'un court trajet, d'autres un trajet moyen, d'autres encore feront vraiment tout l'itinéraire transcontinental.

21. Dans cetains cas, les équipes de train ne peuvent pas avoir un voyage de retour lucratif et doivent donc être payés pour rentrer chez eux. De plus, ils sont admissibles à des indemnités lorsqu'ils sont retenus loin de leur domicile.

22. Cela fait ressortir l'un des problèmes que pose l'exploitation d'un service ferroviaire voyageurs distinct du transport des marchandises et qui a ses propres employés et installations. Toute exploitation autonome a besoin d'une échelle d'activité minimale pour être rentable. Il arrive un moment où certains services peuvent coûter moins cher sils constituent une activité marginale du service de marchandises. Pour reprendre l'exemple du personnel de train, si les trains de marchandises et de voyageurs peuvent utiliser le même personnel, lorsque le trafic marchandises est suffisant, on pourrait éviter les déplacements haut-le-pied des équipes. Est-ce qu'une telle économie est préférable à l'avantage d'avoir un personnel attaché exclusivement aux trains de voyageurs, et donc moins d'employés à former? Est-ce que trois trains par semaine peuvent justifier l'existence d'un centre de maintenance distinct à Vancouver?

23. En 1989, les recettes dépassaient de 20 pour cent les coûts évitables.

24. Les liaisons interprovinciales de l'Ouest «profitent» effectivement du tourisme qui leur assure un grand nombre de voyageurs virtuels et permet des tarifs élevés. C'est aussi le tourisme qui apporte une bonne partie du potentiel de croissance. Cependant, la demande étant saisonnière dans ce secteur, si l'on y répond, les voitures demeurent inutilisées le reste de l'année.

25. Pour bien des liaisons, plus l'on se rapproche au grand centre desservi par le train régional, plus la demande tend à être élevée. Le taux d'occupation minimise donc quelque peu l'espace inutilisé puisqu'un train peut avoir au départ un taux de 15 pour cent et arriver à destination avec un taux de près de 90 pour cent.

26. Un réseau s'entend ici d'un ensemble de liaisons se partageant un ou deux terminus et le matériel roulant.

27. Ces estimations ne tiennent pas compte des trains de nuit, qui coûtent plus cher et rapportent moins, qu'offre VIA entre Toronto et Montréal/Ottawa, puisque ceux-ci ont été supprimés lors de la restructuration de VIA.

28. La plupart des liaisons connaissent de toute façon des périodes de pointe. Règle générale, plus la durée du voyage origine-destination du voyageur moyen est courte, plus les pointes sont fortes.

29. Étant donné une distance de 200 kilomètres et une autoroute directe sans embouteillages, l'autocar et l'automobile ont un avantage relatif (par rapport à Toronto-Montréal et Toronto-Ottawa). Le fait que la voie Ottawa-Montréal soit lente et en piètre état importe aussi.

30. Comme la liaison Montréal-Ottawa est entièrement intégrée pour ce qui est du matériel roulant et des installations dans les deux villes, les coûts intégralement répartis ne sont pas tous vraiment évitables. Supprimer la liaison entraînerait une légère diminution du rapport coût-efficacité des liaisons Montréal-Toronto et Ottawa-Toronto.

31. Il serait possible d'augmenter le taux d'occupation, mais cela aurait peu d'effet sur notre conclusion que ce réseau a un faible taux de recouvrement.

32. Les trains ont tendance à être beaucoup plus pleins entre Toronto et London que ne le laisserait supposer un taux d'occupation de 55 pour cent, et au contraire moins remplis entre London et Windsor ou Sarnia.

33. À certains égards, les liaisons dans le sud-ouest de l'Ontario se comparent à celles du réseau régional décrit ci-dessus, mais sur une plus grande échelle. De plus, il est difficile de distinguer les vraies liaisons interurbaines ou régionales des trains de banlieue du grand Toronto.

34. Par exemple, la SNCF reçoit de l'État des fonds destinés expressément à certaines activités particulières. Ces fonds sont comptabilisés comme revenu gagné. Chez VIA, tout le financement public est comptabilisé comme déficit.

35. Remarquez que quatre ratios différents sont utilisés dans le tableau. Le premier, c'est le total des recettes divisé par le total des charges, y compris les amortissements. Le deuxième (tiré du rapport annuel d'Amtrak) exclut les amortissements des charges. Nous ne nous en sommes pas servi dans notre étude. Les deux autres ratios excluent les recettes provenant de sources autres que le transport voyageurs interurbain. On les appelle les ratios *CECT* et *CELT*.

36. Quand on compare les résultats d'Amtrak avec les chiffres de VIA, il faut souligner les importantes différences entre les définitions :

    - Les coûts évitables à court terme (CECT) (qu'utilise Amtrak) sont définis comme étant les coûts des activités qui cesseraient immédiatement si une liaison ou un train devait être supprimé ou commenceraient avec l'ajout d'une nouvelle liaison ou d'un nouveau train. Ces coûts comprennent les équipes de train, le carburant et l'électricité, l'entretien des voies. En 1989, d'après les ratios déclarés dans le rapport annuel, ces frais représentaient 55 pour cent des dépenses.
    - Les coûts évitables à long terme (CELT) (selon Amtrak) s'entendent de tous les coûts évitables à court terme plus les charges des créances, le grand entretien, et une partie des frais généraux du siège social et des services extérieurs. En 1989, d'après les ratios déclarés dans le rapport annuel, ces coûts représentaient 72 pour cent des charges.
    - Le coût total (utilisé ici pour VIA) s'entend de l'ensemble des coûts d'exploitation du service, y compris la répartition des frais généraux et des installations communes, plus une allocation pour la valeur de renonciation du capital investi dans des éléments d'actif fongibles.

37. Amtrak, lors de sa fondation, a repris environ 30 pour cent des liaisons ferroviaires alors offertes aux voyageurs. Le 30 avril 1971, il y avait 547 liaisons interurbaines de voyageurs en exploitation aux États-Unis. Le lendemain, première journée d'Amtrak, il n'y en avait plus que 243. Par opposition, lorsque VIA est devenue une entité distincte, elle a repris presque toutes les liaisons offertes par le CN et le CP.

38. *Federal Subsidies for Rail Passenger Service: An Assessment of Amtrak* Washington, D.C., Congress of the United States, Congressional Budget Office, juillet 1982.

39. Les liaisons voyageurs qui ont été abandonnées représentent des coûts qui devraient disparaître assez rapidement (habituellement en moins d'une année).

40. Cela comprend des proportions variables à plus long terme (plusieurs années, le temps que le réseau s'adapte à l'abandon du service voyageurs) des taxes foncières, de l'amortissement, du coût en capital et des frais d'administration.

41. En vertu de cette disposition, l'administration étatique est censée éponger 45 pour cent des pertes à court terme de la première année d'exploitation d'une liaison et 65 pour cent des pertes à long terme les années subséquentes, et régler en plus la moitié de toute dépense d'immobilisations qu'exige cette liaison.

42. Il a été impossible de déterminer dans quelle mesure les frais engagés pour gagner ces 360 millions de dollars atténuent l'effet de l'interfinancement. Nous croyons toutefois que ces recettes contribuent énormément aux frais généraux et aux profits.

43. VIA commence maintenant à tirer une infime part de ses recettes de ses installations de maintenance du matériel roulant.

44. Cette estimation ne tient pas compte des investissements nécessaires.

45. En 1989, le total des coûts évitables pour l'ensemble des liaisons de VIA représentait 58 pour cent du total des charges d'exploitation (y compris les amortissements). Le total de tous les coûts évitables à long terme des liaisons représentait 51 pour cent de l'ensemble des dépenses d'Amtrak. Si l'on incluait les coûts évitables des liaisons autres qu'interurbaines, le pourcentage d'Amtrak se rapprocherait de celui de VIA. Les deux sociétés incluent à peu près les mêmes éléments dans leurs coûts «évitables». Il faut également remarquer que certains des avantages d'Amtrak au chapitre des coûts résultent des dépenses d'immobilisations qu'Amtrak n'est pas tenue de comptabiliser.

46. Un train qui transporte des voyageurs de plusieurs petits centres vers une grande ville et retour est condamné à de faibles taux d'occupation moyens étant donné qu'il se vide graduellement jusqu'à son terminus.

47. Il y a aussi six pour cent d'actions privilégiées cumulatives que détient le secrétaire des Transports qui les émet en échange de subventions d'exploitation fédérales et d'apport de capital.

48. En essence, les sociétés ferroviaires avaient une alternative : soit se joindre à Amtrak en souscrivant du capital — en actif ou en espèces, proportionnellement aux pertes de leurs trains de voyageurs — et être déchargées de leurs obligations à l'égard de ces trains, soit attendre cinq ans avant même de pouvoir demander l'autorisation d'abandonner certaines liaisons. Tous les grands chemins de fer, à l'exception des sociétés Southern, Rock Island et Rio Grande, ont choisi de se joindre à Amtrak.

49. Sur cinq colonnes à la une, on pouvait lire : *"Backward rail car has Transport Minister talking in all directions"* (Une voiture à l'envers et le ministre des Transports perd le nord), Le *Citizen*, Ottawa, 24 septembre 1991. L'hon. Jean Corbeil y était pris à partie à cause de la position de la voiture panoramique dans le train de Jasper à Prince Rupert, et même si l'article se voulait humoristique, il était désobligeant pour le ministre. Du point de vue de la viabilité de VIA, il y a un risque auquel échappe Amtrak (qui doit rendre des comptes

périodiquement et directement à l'Assemblée législative). Le ministre ou l'un de ses conseillers pourrait être tenté de donner instruction à VIA de «retourner la voiture». À cause de cela, le déficit d'une liaison qui se justifie uniquement par la desserte de quelques petites localités dépourvues de routes, dépasserait le niveau de 11 millions de dollars atteint en 1990 (une subvention de 91 pour cent). Par contre, des gestionnaires attentifs aux coûts seraient plus susceptibles de supprimer la voiture panoramique et de réduire le déficit.

50. Évidemment, le départ (à cause d'un mandat irréalisable) de certains de ses spécialistes clés qui ont reçu d'autres offres intéressantes est généralement considéré comme un facteur des difficultés de VIA.

51. Il faut signaler que le *Montagnard des Rocheuses*, une initiative de VIA qui a atteint le seuil de rentabilité, a été vendu en 1989; une telle décision ne va pas encourager la direction de VIA à mettre l'accent sur cet objectif.

52. Si au départ la locomotive devait être légère et rapide (on ne peut pas vraiment dire d'une locomotive qu'elle est confortable) au stade du prototype, on s'est retrouvé avec une machine très lourde. Son poids a réduit sa vitesse et comme en plus la masse non suspendue de ses essieux était lourde, il a fallu limiter le LRC à moins de 145 kilomètres à l'heure, même sur les meilleures voies, de crainte de les endommager. La locomotive LRC était truffée d'erreurs de conception évidentes même avant les essais du prototype. Normalement, un tel projet n'aurait jamais quitté la planche à dessin. La voiture LRC a aussi eu des problèmes, notamment d'inclinaison latérale et, dernièrement, d'essieux.

53. Il faut souligner que les chiffres impressionnants d'Amtrak au chapitre de la récupération des coûts ne reflètent pas l'ensemble des dépenses d'immobilisations considérables qu'il lui a fallu faire pour redémarrer.

54. D'après la définition que donne VIA des coûts évitables, mais pas si l'on prend le total des coûts.

55. Pour la liaison Sudbury-White River, on aurait pu s'attendre à une hausse suite aux compressions puisque le *Canadien* n'y assurait plus le service. Or, les résultats d'une enquête sur l'achalandage indiquent qu'un changement d'horaire qui complique le retour a entraîné une diminution du nombre de voyageurs.

56. D'après les données de l'enquête disponibles pour un parcours, il semble que moins de 5 pour cent des voyageurs profitaient de ce rabais. La plupart payaient plein tarif, même pour les billets aller-retour.

57. Toutes ces données s'appuient sur une série de deux échantillons d'une semaine analysés par Transports Canada à l'été de 1990. Nous ignorons si ces données sont représentatives de la demande annuelle.

58. En examinant des cartes du Québec datant de 1985, on constate qu'en plus de Parent, il y a un autre tiers de la population permanente qui habite le long de chemins de terre numérotés.

59. Ces chiffres comportent un assez grand nombre de voyages dont l'origine et la destination, inconnues, pourraient se situer dans le segment éloigné; cela explique la fourchette.

60. Parmi eux on retrouve un certain nombre de groupes d'écoliers. De plus, l'enquête a été effectuée en 1988 et peut donc refléter l'achalandage passé plutôt qu'actuel.

61. Ce chiffre comprend les 1 615 résidants de la localité autochtone de Split Lake sur la route Thompson-Gillam. Il n'est pas certain que les localités de Fox Lake, Valley River et War Lake (1 168 habitants en tout) soient incluses dans les estimations démographiques sommaires. Ces localités se situent en partie le long de la voie ferrée entre Pikwitonei et Gillam.

62. Ces données sont peut-être directement dues à l'utilisation d'un échantillon de voyageurs de deux semaines.

63. Au moins quatre de ces agglomérations jugées isolées semblent pouvoir être atteintes par une route quelconque.

64. L'enquête de juillet 1990 sur la demande le confirme.

65. Les données des autres années laissent supposer que, saisonnièrement, les voyageurs sont concentrés entre Winnipeg et la région à l'ouest de Sioux Lookout où il y a des chalets.

66. Le *Sudbury Star*, 2 juin 1992.

67. Les choses peuvent devenir encore plus confuses à cause des obligations résiduelles des transporteurs publics. En effet, des chalets peuvent avoir été construits dans des régions éloignées, de bonne foi, au moment où il y avait encore des liaisons ferroviaires rentables.

68. Il faudrait peut-être modifier les règlements de l'ONT sur la sécurité, et les conventions collectives afin de pouvoir transporter des voyageurs dans un fourgon de queue.

69. Cela s'est produit récemment pour le train de Lynn Lake. La demande pour les trains de marchandises a tellement baissé que le CN n'était plus obligé d'avoir trois trains réguliers. C'est ainsi que VIA s'est fait réclamer tous les coûts d'exploitation d'au moins un des trois trains hebdomadaires.

70. Une moyenne des couchettes du haut et couchettes du bas.

71. L'avantage de l'autorail et des autres types d'automotrices dans les régions à faible densité de population, c'est qu'ils nécessitent moins d'employés, de carburant et de maintenance. Le coût d'exploitation de deux autorails (en bon état) est généralement inférieur à celui de deux voitures à voyageurs plus une locomotive. Les autorails sont aussi plus souples. Sur certains trajets, le CN a eu du mal à faire rouler des autorails l'hiver. Toutefois, les autorails ont été utilisés avec succès dans des régions nordiques du Canada. À l'heure actuelle, la British Columbia Railway exploite un parc d'autorails reconditionnés entre Vancouver et Prince George. VIA possède au moins une soixantaine d'autorails opérationnels qui ne servent pas. Il faudrait les reconditionner avant de s'en servir dans une région éloignée, ce qui coûterait de 2 à 2,5 millions de dollars pièce. Cependant, on pourrait profiter de l'expérience de VIA et de British Columbia Railway en reconditionnement.

72. L'analyse présume que le CN est autorisé à abandonner le segment Cochrane-LaSarre de la ligne, ou du moins à ne plus assurer le transport des marchandises et à facturer au service voyageurs le coût total de la propriété, de l'exploitation et de l'entretien du segment en question.

73. Ce serait possible en changeant l'heure à laquelle les trains partent du Triage Garneau et y reviennent. On pourrait soutenir que toute autre complication dans le segment non éloigné et non ferroviaire devrait être opposée à la réduction des subventions d'exploitation.

74. L'idée de paiements ou crédits à ceux qui polluent moins ou pas du tout n'est pas pratique; il est plus logique de facturer aux pollueurs un montant proportionnel aux préjudices qu'ils causent à la société. Comme notre étude se penche sur le transport unimodal, ce que l'on représente en fait comme des crédits, ce sont les charges plus élevées imposées aux modes de transport concurrents que sont l'avion et l'automobile. Parmi les liaisons actuelles de VIA, c'est à celle de Toronto-Montréal et peut-être aussi à celles du sud-ouest de l'Ontario que des crédits nets positifs pour externalités sont le plus susceptibles de s'appliquer.

75. Sur presque toute la ligne du CP vers Saint John, l'Atlantique est souvent l'un des deux ou trois trains quotidiens (marchandises plus voyageurs) qui passent dans les deux sens. L'ONT a ordonné au CN d'abandonner les 90 kilomètres les plus à l'est de la ligne de Gaspé en février 1992. Le gouverneur en conseil a annulé le décret, peut-être après que la Commission ait provisoirement recommandé un moratoire sur l'abandon des lignes secondaires.

76. Nous n'avons pas examiné les conventions collectives actuellement en vigueur pour notre analyse. Le degré de sécurité d'emploi varie évidemment selon l'emploi et l'ancienneté. Par exemple, en 1986, VIA et la FCCFA ont signé une convention supplémentaire concernant la sécurité d'emploi qui impose à VIA de verser aux employés licenciés à la suite de changements technologiques ou d'une réorganisation, une indemnité telle que les revenus du travailleur — avec les prestations d'assurance-chômage — soient équivalents à 80 pour cent de son revenu moyen avant la mise à pied. Les travailleurs qui ont au moins 30 années d'ancienneté reçoivent cette indemnité pendant au plus cinq ans. Si l'un de ces employés décidait de démissionner, l'indemnité de cessation d'emploi forfaitaire serait l'équivalent d'au plus une année et demie de salaire. Les conventions collectives actuelles, qui accordent aux employés ayant au moins huit années d'ancienneté une meilleure sécurité d'emploi datent du milieu de 1989.

77. Le CP a également cédé des employés à VIA, mais moins que le CN. Le CP n'a jamais transféré ses équipes de train.

78. Il faut signaler que le CN est déjà en train de dégraisser ses effectifs. En 1990, par exemple, il a déclaré qu'il n'avait embauché absolument aucun nouvel employé dans la région de l'Atlantique.

79. Il serait plausible de choisir le CN pour liquider VIA. Par l'entremise de sa filiale Canac, le CN a été l'agent de VIA quand il a fallu disposer du matériel devenu excédentaire suite à l'abandon de certaines liaisons en 1990. Le CN est déjà organisé pour disposer des terrains et des autres éléments d'actif des chemins de fer.

80. La Ville de Québec en détient aussi une part importante.

81. Le CN et le CP pourraient réaliser des profits en vendant les terrains excédentaires puisque le règlement sur le calcul des frais ferroviaires n'autorise généralement pas l'utilisation de la valeur marchande des terrains pour fixer les tarifs demandés à VIA.

ANNEXE A: NOTES AU TABLEAU DES DONNÉES SUR LES LIAISONS DE VIA RAIL

Les données financières et opérationnelles sont tirées du *Rapport sur le recouvrement des coûts* qu'a préparé le Service des finances de VIA en juin 1991. Les données sur la distance et les fréquences ont été préparées à partir de l'indicateur d'octobre 1989 de VIA. Le groupement des liaisons suit celui de VIA.

Les fréquences indiquées sont celles d'une journée type et ne reflètent pas les horaires de fin de semaine.

Un astérisque (*) après le nombre de fréquences indique que d'autres fréquences sur tout ou presque tout le parcours sont assurées par d'autres trains.

Les *recettes par kilomètre-voyageur* ne comprennent pas les recettes accessoires au transport, notamment celles des gares et forfaits non reliés au transport que l'on pourrait attribuer à des services spécifiques.

Toutes les mesures impériales ont été converties en unités métriques.

NOTES À L'ANNEXE A

1. C'est la distance du parcours via Brantford qui est indiquée. Certains trains passent par Stratford; leur trajet fait 9,6 kilomètres de plus.
2. Un train par jour devient le train Amtrak qui continue vers Chicago.
3. Un train par jour devient le train Amtrak de New York.
4. Exception faite des périodes de pointe, l'Océan et le Chaleur ne font qu'un entre Montréal et Matapédia.
5. La distance indiquée est celle du trajet Montréal-Vancouver. Le trajet depuis Toronto fait 280 kilomètres de moins, mais il ajoute 280 kilomètres-parcours.
6. Le train de Prince Rupert fait généralement partie du train Winnipeg-Vancouver jusqu'à Jasper.
7. C'est un train mixte avec un arrêt pour la nuit à Gillam.
8. Certains jours, c'est un train de voyageurs, d'autres jours, un train mixte.
9. Le train Toronto-North Bay-Cochrane-Kapuskasing est un train direct exploité conjointement avec ONR. Les données présentées ici excluent le tronçon North Bay-Cochrane. VIA exploitait un deuxième train Toronto-North Bay la fin de semaine avec du matériel loué à ONR.
10. Ne comprend pas la liaison Moncton-Charlottetown en autocar.

ANNEXE B : STRUCTURE DES FRAIS D'EXPLOITATION DE VIA RAIL

Voici un sommaire des statistiques, recettes et frais d'exploitation, ainsi que des coûts évitables, selon la formule de VIA, pour 1988 :

	Total réseau	Exclus ($)	Évitables (%)	Évitables ($)	Proportion commune
Données d'exploitation (millions)					
Voyageurs	6,4				
Km-voyageurs	2 285,3				
Km-places	4 360,5				
Km-trains	20,0				
Km-voitures	115,2				
Km-matériel moteur	20,3				
Recettes (M $)					
Transport	185,3	0,0	100	185,31	
Services dans les trains	16,6	0,0	100	16,59	
Autres	1,0	0,0	100	1,04	
Forfaits	13,2	0,0	100	13,19	
Taxes de vente	(1,2)	0,0	100	(1,22)	
Gares	0,9	0,3	43	0,58	
Total	**215,8**	**0,3**	**99**	**215,49**	
Divers	2,3	2,3	0		
Frais (M $)					
Frais généraux–Transport	3,4 [0 %]	3,4	98		Faible
Utilisation des lignes	40,0 [5 %]			40,0	
Location	2,3 [0 %]			2,3	
Équipes	79,8 [11 %]			79,8	
Carburant	35,4 [5 %]			35,4	
Maintenance-matériel	217,4 [29 %]	89,4	59	128,0	Élevée
Aiguillages	7,9 [1 %]	4,7	40	3,2	Élevée
Autocar/taxi	0,8 [0 %]		100	0,8	
Divers CN/CP	14,5 [2 %]	11,8	11	2,7	Inconnue
Provisions	5,6 [1 %]	0,6	89	5,0	
Incitations	9,2 [1 %]		100	9,2	
Services dans les trains	82,1 [11 %]	11,7	86	70,4	Faible-moyenne
Services hors des trains	58,7 [8 %]	33,0	44	25,7	Élevée
Marketing/vente	43,6 [6 %]	22,5	48	21,1	Inconnue
Gares	26,5 [4 %]	22,1	17	4,4	Très élevée
Administration	63,1 [8 %]	63,1	0		Très faible
Frais généraux du siège social	4,8 [1 %]	4,8	0		Très faible
Propriété	55,6 [7 %]	55,6	0		Très élevée
Total	**750,7 [100 %]**	**322,7**	**57**	**428,0**	
Charge exceptionnelle	40,0	40,0			

Nota : Cette charge exceptionnelle (ce n'est pas l'expression de VIA) totalise 40 millions de dollars en maintenance de rattrapage du vieux matériel. La structure des coûts de 1990 ressemble à celle-ci et se reflète dans le modèle d'estimation des coûts.

ANNEXE C : LÉGENDE DE LA STRUCTURE DES FRAIS

Aux fins de notre analyse, les coûts ont été ventilés selon les considérations suivantes :

TRANSPORT

Ce poste comprend surtout les frais généraux fonctionnels et frais de surveillance dans le transport. Il n'y a aucun frais direct, non attribué, ou presque. Ces frais généraux représentent environ deux pour cent des coûts directs du transport (carburant, voies et équipes). Une kyrielle de variables expliquent cette charge. Pour notre analyse, nous en avons attribué un quart aux *kilomètres-trains* (pour le travail exécuté), un quart aux *dépenses directes de transport*, et l'autre moitié aux *kilomètres-parcours* (pour le coût plus élevé par voyageur de l'exploitation des liaisons à faible densité). Cette méthode de répartition reflète aussi le fait qu'une grande part de la fonction transport ne change pas proportionnellement aux charges directes[1].

UTILISATION DES LIGNES

Il s'agit de ce que VIA verse au CN et au CP pour utiliser leurs voies; cette somme représente environ cinq pour cent du coût total. Les droits sont calculés (par le CN et le CP) sur les valeurs groupées des *kilomètres-trains* et des *kilomètres-tonnes brutes*. Si jamais VIA devait exploiter ses propres lignes, il y aurait une hausse substantielle de ce coût.

LOCATION

Sous cette rubrique, il y a ce que paye VIA pour utiliser du matériel qui ne lui appartient pas. La plupart des liaisons n'occasionnent aucun frais de location. Presque tout le montant indiqué était dépensé pour les liaisons Toronto-North Bay-Kapuskasing (maintenant abandonnée), Toronto-Niagara Falls et Toronto-Sarnia où le train de VIA est exploité conjointement avec ONR ou Amtrak. Il y a aussi d'importantes charges de location dans le nord du Manitoba où VIA utilise beaucoup plus le matériel du CN. En général toutefois, les frais de location sont tels qu'on peut en faire abstraction sans risque.

ÉQUIPES

Les équipes occasionnent à peu près 10 pour cent de tous les coûts de VIA. La majorité de ces frais sont encourus par VIA elle-même. Seules les équipes conduisant des trains sur de longs tronçons de la voie du CP et celles du nord du Manitoba sont fournies par les chemins de fer de marchandises. Le coût des équipes devrait diminuer à long terme dans un milieu stable. Jusqu'à présent, VIA s'est entendue avec la Fraternité internationale des ingénieurs de locomotive pour supprimer le deuxième membre de l'équipe de locomotive dans la plupart des trains tirés par une locomotive, et avec les Travailleurs unis des transports (TUT) pour réduire le nombre d'équipes de train sur bien des liaisons. Il faudra un certain temps avant que l'effet de ces deux ententes ne se fasse pleinement sentir puisque la réduction sera due surtout à l'usure des effectifs. Comme autre source d'économie possible, il y a le mode de rémunération et la distance parcourue par les équipes. Le fait que VIA ait réussi à s'entendre avec les syndicats sur la compression des effectifs rend crédible sa capacité de trouver d'autres moyens pour réduire le coût des équipes. Pour l'analyse, nous présumons des économies de 10^2 à 40 pour cent, selon la liaison.

CARBURANT

Les dépenses de carburant ne représentaient que quatre pour cent des charges de VIA en 1988. Il pourrait y avoir de modestes améliorations quand des locomotives et du matériel roulant neufs seront utilisés. Il faut souligner que le prix effectif du carburant a augmenté de 19 pour cent en 1990.

MAINTENANCE DU MATÉRIEL

La maintenance des voitures et locomotives — y compris nettoyage, inspection, maintenance préventive et réparations — a coûté 257 millions de dollars en 1988, c'est-à-dire le tiers des charges totales déclarées. VIA attribue à peu près la moitié de ses frais de maintenance aux liaisons. Le reste est réparti entre les postes suivants : exploitation des centres de maintenance, frais généraux fonctionnels, travaux majeurs de maintenance et de réparation du matériel. Les chiffres de 1988 comprennent un montant exorbitant pour de la maintenance de rattrapage. Nous avons donc soustrait 40 millions de dollars que nous avons comptabilisés comme des frais généraux

(environ 50 pour cent) afférents aux charges directes de maintenance dans l'ensemble du réseau. Outre les dépenses de rattrapage, le niveau des frais de maintenance dépend également du fait que la majeure partie du matériel est vieux et inefficace et que le processus de maintenance pèche à bien des égards par son inefficience. Nous avons présumé que les coûts de maintenance pourraient être réduits d'à peu près 20 pour cent en moyenne par un réseau stable utilisant du matériel moderne[3].

AIGUILLAGES

Les frais d'aiguillage ne représentent qu'une infime partie des coûts et l'on prévoit qu'ils devraient diminuer sensiblement grâce aux changements apportés aux centres de maintenance et aux autres pratiques. Par commodité, l'estimation des frais directs d'aiguillage a été augmenté pour refléter les coûts que VIA juge exclus.

SERVICES À LA CLIENTÈLE DANS LES TRAINS

Environ 11 pour cent de tous les coûts sont imputables à ces services et peuvent généralement être attribués directement à certains besoins spécifiques. Sont *exclus* de cette rubrique surtout les approvisionnements et le personnel de soutien qui peuvent être comptabilisés avec les frais généraux fonctionnels (16 pour cent en 1988, 6,2 pour cent en 1990[4]) afférents aux coûts directs. Les frais généraux pour les services dans les trains ont un coefficient de pondération élevé pour les liaisons du corridor étant donné le coût des centres de services aux employés à Toronto et Montréal. C'est pourquoi les charges directes des services dans les trains du corridor sont doublées pour le calcul des frais généraux.

SERVICES À LA CLIENTÈLE HORS DES TRAINS

Beaucoup plus de la moitié des charges pour ces services (employés de gare et traitement des voyageurs) sont *exclues* par VIA, notamment celles afférentes aux installations communes à plusieurs services. Les frais généraux fonctionnels sont compris. Les coûts véritables des services à la clientèle varient énormément d'un parcours à l'autre et l'on pourrait réaliser des économies de densité appréciables (grands complexes ferroviaires par opposition à petites gares secondaires). Les coûts autres qu'administratifs des gares communes ont été rattachés approximativement aux divers

groupes de liaisons, en partie d'après les données de 1988. Le coût du système de réservations a été relié à la fois au nombre de voyageurs transportés et au nombre de kilomètres-voyageurs.

MARKETING ET VENTES

Les coûts évitables pour le marketing et les ventes comprennent trois éléments : les dépenses pour les forfaits (environ huit millions de dollars en 1988), la publicité et la promotion visant une liaison en particulier (très peu en 1988) et les escomptes des cartes de crédit et commissions versées aux agents de voyages pour la vente des billets. Comme il n'y a eu aucune charge pour les deux premiers éléments en 1990, on a pu calculer pour le troisième élément un taux global en pourcentage des recettes. Ce pourcentage varie entre deux et sept pour cent selon la liaison.

GARES

Les charges liées aux gares se limitent à tous les frais d'exploitation de celles-ci sauf le coût du capital[5]. Une très petite partie des éléments exclus peuvent être considérés comme des frais généraux fonctionnels. La plupart des coûts exclus sont attribuables à l'entretien des gares qui sont communes à plusieurs liaisons. Pour l'analyse, les coûts — nets des recettes des concessions et autres — pour chaque gare ou série de gares sur un tronçon donné ont été attribués directement au groupe de liaisons concerné. C'est ainsi que les coûts de quelques gares terminus (à peu près 20 pour cent du total) ont dû être répartis entre les divers groupes de liaisons en fonction du nombre de voyageurs transportés. Les données pour les gares indiquent que leurs coûts sont relativement peu touchés par les fluctuations de la demande. Nous avons donc présumé que seulement cinq pour cent des frais de gare varient proportionnellement à la demande.

ADMINISTRATION

En 1988, VIA a déclaré des frais d'administration de 63 millions de dollars. Il s'agit surtout de frais généraux administratifs plutôt que fonctionnels[6] ou des coûts directs communs; cela comprend les services suivants : finances, ressources humaines, informatique et contentieux. La plupart de ces dépenses sont engagées au siège social plutôt que dans les bureaux régionaux. Les charges administratives, y compris celles du siège social ci-dessous, ont

été comptabilisées comme frais généraux afférents à toutes les autres charges des chemins de fer autres que le coût du capital. Étant donné les résultats de VIA en 1988, les frais généraux sont d'environ 11 pour cent. Suite à la restructuration du réseau en 1990, ces frais semblent être de 14 pour cent maintenant. Trois questions se posent au sujet des frais généraux de gestion : *Quel est le niveau approprié des frais généraux[7]? Est-ce que certaines liaisons exigent une plus grande part d'administration que ne le laisse supposer la comptabilisation de ce coût comme frais généraux? Est-ce que les charges administratives fluctuent proportionnellement aux coûts directs?*

Au sujet de la première question, il faut souligner que les frais d'administration de VIA varient entre 9 et 11 pour cent des coûts directs depuis 10 ans. Les chiffres ne laissent apercevoir aucune tendance ni corrélation particulières. Manifestement, la hausse récente (qui se constate surtout dans les résultats financiers de 1989) a un rapport avec la restructuration du réseau et la réduction de VIA. Elle est en partie une conséquence normale du rétrécissement de l'assiette des coûts directs sur laquelle les frais généraux d'administration sont répartis; elle est aussi due aux activités mêmes de restructuration[8]. On peut aussi présumer que les changements qui s'imposent pour réduire certains des frais d'administration seront apportés après le rajustement des dépenses de carburant, de personnel et autres. Sauf indication contraire, nous présumons qu'un niveau table des charges administratives serait de l'ordre de 11 pour cent (la moyenne des taux de 1988 et 1990) selon les coûts et opérations de 1990[9].

Il y a peu de données pour analyser la deuxième question. On peut prétendre que les liaisons éloignées, par exemple, peuvent engendrer plus de frais d'administration que le corridor M-O-T. Par contre, il est aussi évident que le corridor attire davantage l'attention (et suscite les dépenses) puisque l'on cherche à améliorer le service et le reste. En l'absence d'indications contraires, nous n'avons pas tenté de varier la proportion des frais généraux de gestion selon les liaisons.

Il n'y a pas beaucoup de matière non plus pour l'analyse de la troisième. On peut s'attendre à ce que les frais d'administration n'augmentent pas aussi rapidement que les coûts directs lorsque les activités s'intensifient (par opposition à s'étendent). Toutefois, les gains d'efficacité dans le transport

et le service à la clientèle pourraient ne pas entraîner des gains comparables au chapitre de l'administration. Nous présumons ici que les frais d'administration varient proportionnellement aux autres coûts. Il se peut donc que certaines dépenses administratives de VIA «dégraissée» soient sous-évaluées, mais l'analyse devrait refléter assez bien l'hypothèse que VIA n'est plus en plein programme intensif de remise à neuf de son parc, de construction d'installations de maintenance, de transfert d'employés du CN, de rénovation de gares, etc.

DÉPENSES DU SIÈGE SOCIAL

Ces dépenses (y compris la fonction direction) sont incorporées dans les frais d'administration et augmentent d'environ un point les frais généraux de gestion pour 1988.

PROPRIÉTÉ

Il s'agit des dépenses d'amortissement de VIA. Aucune d'elles n'a été attribuée aux liaisons. VIA a déclaré les investissements bruts suivants :

	M$
Terrains	2
Matériel roulant	541
Gares	13
Bâtiments de maintenance	165
Machines	13
Mobilier de bureau	24
Améliorations locatives	139
Autres	53

Dans l'établissement des coûts, l'actif immobilisé est calculé sur la base de l'amortissement annuel plus 10 pour cent du coût réel du capital d'après la valeur comptable nette, en présumant un amortissement de 50 pour cent de l'actif.

Au lieu d'utiliser le matériel roulant que VIA a actuellement à son actif, nous avons présumé qu'elle a acheté du matériel neuf au prix courant. Nous avons comptabilisé les bâtiments de maintenance et les machines[10] comme frais généraux afférents aux activités de maintenance. Le mobilier de bureau a été comptabilisé comme les dépenses administratives.

Nous n'avons pas inclus dans l'analyse un coût d'immobilisations pour les gares, les améliorations locatives et le reste puisqu'il n'y a pas encore de ventilation de ces éléments d'actif. Globalement, ce coût pourrait représenter à peu près 15 millions de dollars par année. L'assiette de l'actif se compose de diverses petites dépenses pour bien des gares, et de grosses dépenses pour certaines en particulier. Par exemple, la rénovation de la Gare du Palais aurait coûté 30 millions de dollars. Les dépenses d'immobilisations pour cet élément d'actif ne devraient être attribuées qu'à la liaison Montréal-Québec. L'amélioration de la voie ferrée Ottawa-Brockville aurait coûté 60 millions de dollars; cette somme doit être attribuée uniquement à la liaison Ottawa-Toronto.

NOTES À L'ANNEXE C

1. Le centre du contrôle du trafic, par exemple, devrait être indépendant de la composition des équipes, de l'efficience énergétique et de la longueur des convois.

2. Il y a un certain nombre de courtes liaisons par automotrices qui limitent les possibilités de réduction des équipes et d'améliorations diverses.

3. Il serait probable qu'au chapitre des réparations, la réduction soit supérieure à 20 pour cent. Toutefois, l'utilisation de matériel moderne ne devrait pas réduire énormément le nombre de nettoyages et d'inspections routinières requis.

4. Cette diminution marquée s'explique en partie par une baisse réelle des frais généraux encourus et en partie par l'attribution directe de certaines fonctions à certaines liaisons précises.

5. Sauf dans la mesure où le coût du capital peut être intégré aux loyers versés au CN et au CP. Cela laisse d'importantes questions à régler; par exemple, le prix que paye VIA pour l'utilisation des gares de Toronto et Montréal semble bas étant donné l'emplacement des terrains (si l'on présume que le «divorce» CN/VIA s'est réglé équitablement puisque ces éléments d'actif du service voyageurs sont allés au CN). Par contre, il y a d'autres gares — notamment celle de Winnipeg — qui coûtent relativement cher étant donné l'achalandage actuel.

6. Les régimes de retraite, l'assurance-chômage, le RPC/RRQ et autres frais généraux comparables sont comptabilisés avec les coûts directs fonctionnels et autres et non avec les frais d'administration.

7. Il s'agit de déterminer quelle devrait être la proportion de frais généraux d'une entreprise stable à long terme et non pas si VIA dépense trop en frais d'administration.

8. Les coûts directs de la restructuration — indemnités de cessation d'emploi, etc. — ont été soustraits des données financières de VIA qui servent à l'analyse.

9. Ce taux permet de soustraire près de 6 millions de dollars en recettes de VIA ne provenant pas des liaisons.

10. En 1990, l'investissement brut dans les installations de maintenance dépassait les 215 millions de dollars. Il s'agissait soit de capitaux frais, soit de terrains et d'améliorations locatives. Il semble toutefois qu'en général, l'assiette de l'actif soit moindre que les dépenses déclarées pour les installations de maintenance.

ANNEXE D : NOTES AUX DONNÉES SUR LES LIAISONS D'AMTRAK

Les données financières sont tirées du *Route Report* préparé par le Département du contrôleur de la National Railroad Passenger Corporation, à Washington, le 23 janvier 1990. Les données sur les parcours ont été fournies par le Service des affaires intergouvernementales d'Amtrak. Les distances, temps de parcours et fréquences ont été calculés à partir de l'indicateur d'Amtrak du 29 octobre 1989. Nous avons retenu les liaisons et groupes de liaisons définis par Amtrak.

Un astérisque (*) après les fréquences indique que d'autres trains font le même parcours ou une partie de celui-ci.

Toutes les mesures américaines ont été converties en unités métriques.

NOTES SE RAPPORTANT AU TABLEAU 10

1. Comprend un train par jour parcourant 166 kilomètres de plus jusqu'à Santa Barbara.
2. Exploitée pendant une partie de 1989 seulement.
3. Un train fait 2 577 kilomètres de Chicago à Salt Lake City puis se sépare.
4. Passe par Saint Louis. La distance et le temps de parcours jusqu'à Centralia seulement où le train est accroché au train Chicago-Nouvelle-Orléans. Ne semble pas indiquer un deuxième train Kansas City-Saint Louis. Le nombre de kilomètres-trains correspond à deux trains Kansas City-Saint Louis.
5. Le temps de parcours et la distance indiqués sont pour le trajet de New York à Chicago; le trajet jusqu'à Boston fait 93 kilomètres de plus sur 322 kilomètres-parcours supplémentaires.
6. En fait, un train direct New York-Albany-Montréal; le tronçon New York-Albany est compris dans la liaison New York-Niagara Falls.
7. Il semble manquer deux aller-retour par jour dans le nombre de kilomètres-trains.
8. Le temps de parcours et la distance sont ceux du trajet jusqu'à Miami. Les deux trains ont un segment Tampa. Tout le parcours fait à peu près 3 235 kilomètres.
9. Répète le nombre de parcours-kilomètres de la liaison New York-Charleston-Floride.
10. Répète une bonne partie des kilomètres-parcours New York-Floride.

11. Tout le trajet sauf 172 kilomètres-parcours est répété par les trains du corridor nord-est ou de la Floride. Les chiffres peuvent comprendre un train quotidien de New York à Richmond.

12. Le train se sépare à Spokane (Washington); ajouter 608 kilomètres de plus pour la correspondance vers Portland.

13. Temps de parcours et distance jusqu'à Houston. Le train se sépare à Dallas, une partie se rendant à San Antonio pour y être accrochée au train Nouvelle-Orléans-Los Angeles. Cela ajoute 509 parcours-kilomètres.

14. Comprend environ 45 trains par semaine New York-Albany/Schenectady, dont sept se rendent jusqu'à Montréal, plus 17 trains par semaine vers Niagara Falls, dont sept se rendent jusqu'à Toronto.

15. Cette liaison a été rétablie en 1989, ce qui peut expliquer le faible ratio de recouvrement.

ANNEXE E : CE QUE DES CANADIENS PENSENT DU TRANSPORT FERROVIAIRE*

Les audiences publiques de la Commission ont permis à un vaste éventail de Canadiens de dire ce qu'ils pensent de notre réseau national de chemin de fer. À peu près 20 pour cent des exposés ont traité avant tout du transport ferroviaire mais bien d'autres ont abordé la question dans le cadre de notre système de transport en général. Des 128 mémoires reçus par la ligne téléphonique prévue expressément à cet effet, 108 portaient sur le transport ferroviaire. À en juger d'après le nombre de mémoires reçus, le transport ferroviaire semble être la grande priorité de la nation dans le secteur des transports.

La Commission a reçu des mémoires de toutes les régions du Canada et de groupes formant un échantillon représentatif de la société canadienne. En général, nous pouvons affirmer que la Commission a entendu l'opinion représentative des milieux suivants :

- sociétés de chemin de fer;
- entreprises intéressées au TGV;
- syndicats et retraités du rail;
- groupes d'appui aux chemins de fer;
- groupes environnementaux;
- industrie du tourisme;
- gouvernements provinciaux et municipaux; et
- grand public (la plupart des mémoires par téléphone).

La plupart de ces mémoires ont beaucoup de points communs. VIA Rail est le sujet le plus populaire. La majorité d'entre eux ont soit critiqué les réductions de services de 1990, soit suggéré des moyens d'améliorer l'exploitation de l'entreprise. Les interventions en faveur d'un train à grande vitesse venaient au deuxième rang, loin derrière, suivies par les mémoires sur le transport ferroviaire des marchandises.

* Le premier jet de la présente annexe a été rédigé par Paul Monlezun, un employé de la Commission royale.

LES SOCIÉTÉS DE CHEMIN DE FER

Le Canadien National, le Canadien Pacifique et VIA Rail ont tous trois dit à la Commission qu'il était irréaliste de séparer le transport des voyageurs du transport des marchandises. Ils ont souligné qu'en étudiant le transport des voyageurs à part du reste, on obtiendrait une image très déformée de la situation étant donné les liens étroits entre voyageurs et marchandises, surtout dans les chemins de fer.

D'après les trois sociétés, le plus important pour la Commission, c'est de trouver le moyen de comparer convenablement les subventions d'exploitation et les moyens de transport. Le CN et le CP notamment s'inquiètent de leur relatif désavantage concurrentiel par rapport à l'industrie du camionnage. Selon eux, il est injuste que le camionnage soit subventionné et le gouvernement fédéral devrait percevoir des droits d'utilisation pour couvrir les frais d'exploitation, d'entretien et de construction de l'infrastructure routière.

VIA Rail s'est concentrée sur la réduction de ses services ferroviaires effectuée le 1er janvier 1990. L'entreprise a fait un historique de sa situation et déclaré que nombre de ses problèmes étaient imputables au manque d'initiative de la classe politique. Selon elle, si on l'avait autorisée à moderniser son parc et à s'adapter aux exigences du marché, ses finances seraient en bien meilleur état.

Les chemins de fer ont aussi consacré une bonne partie de leur mémoire à l'exploitation d'un train à grande vitesse dans le corridor Québec-Windsor. VIA Rail et le CN, notamment, étaient très enthousiastes. Le CP est en principe pour les trains rapides, mais il doute que le TGV puisse être rentable si le gouvernement continue de subventionner indirectement les modes de transport concurrents en assumant le coût des autoroutes et des aéroports.

Le CN et le CP sont tous deux au courant de la suggestion que les deux sociétés se partagent l'une des deux emprises dans le corridor afin que l'autre serve uniquement aux trains de voyageurs. Ni l'un ni l'autre n'a paru particulièrement enthousiaste. Toutefois, le message que le CP a ultérieurement transmis en privé au personnel de la Commission était plus positif.

ENTREPRISES INTÉRESSÉES AU TGV

La Commission a reçu un mémoire des deux consortiums du secteur privé qui se sont dits intéressés à construire un système de TGV dans le corridor Québec-Windsor. Air Canada, associée à CP, a annoncé dernièrement son propre intérêt pour un tel projet. Asea Brown Boveri (ABB) et Bombardier, qui détient les droits sur le TGV français pour l'Amérique du Nord, ont chacun parlé en faveur de leur technologie respective, mais toutes deux ont également souligné la nécessité d'un train à grande vitesse et les avantages probables d'un tel système.

Les deux entreprises ont avancé que le marché des voyages entre Montréal et Toronto était prêt pour le TGV et que le projet relancerait l'économie de l'Ontario et du Québec. ABB croit qu'il serait possible de lancer un TGV sans subventions directes ou presque. En revanche, Bombardier a affirmé devant la Commission que le TGV aurait besoin de plusieurs milliards de dollars de fonds publics. Bombardier a toutefois précisé qu'à long terme, le TGV permettrait au Canada d'économiser grâce au désencombrement des routes et de l'espace aérien.

SYNDICATS ET RETRAITÉS DES CHEMINS DE FER

Le but premier des syndicats est de protéger et conserver les emplois de leurs membres. Les dix syndicats du transport qui ont comparu devant la Commission, et les nombreux autres qui ont simplement fait parvenir un mémoire écrit, ont critiqué la compression des effectifs qui a accompagné les réductions de services chez VIA Rail en 1990.

Les syndicats ont déclaré presque à l'unanimité que VIA Rail était mal gérée depuis sa création. Dans certains mémoires, on laissait même entendre que le gouvernement laissait délibérément échouer VIA Rail dans le but de justifier l'abandon pur et simple du réseau.

Tous les syndicats ferroviaires ont exigé que le gouvernement rétablisse les liaisons récemment abandonnées par VIA. Ils ont également réclamé que le gouvernement adopte une loi définissant le mandat de VIA et qu'il donne à l'entreprise l'argent nécessaire pour acheter des voitures modernes. Quand on leur a demandé si VIA Rail serait rentable si elle avait un mandat

et du matériel roulant moderne, plusieurs intervenants ont été incapables de répondre.

Les associations de retraités du transport ferroviaire, comme les syndicats, étaient catégoriques : le gouvernement devait rétablir les liaisons ferroviaires. Cependant, les quatre associations semblaient beaucoup plus préoccupées que les syndicats par la nécessité de préserver la «culture ferroviaire» et les anciennes voies ferrées. Les retraités du CP ont aussi signalé que leurs laissez-passer étaient presque inutiles depuis que VIA avait abandonné la plupart de ses liaisons qui empruntaient les voies du CP.

LES GROUPES D'APPUI AUX CHEMINS DE FER

Ces associations, notamment Dignité rurale du Canada, le Western Rail Passenger Restoration Committee, le Save VIA Rail Committee, et plusieurs sections de Transport 2000 sont d'ardents partisans du service ferroviaire voyageurs. Selon eux, le train est le mode de transport le plus sûr, le plus accessible et le plus «vert» qui soit pour les Canadiens. Ils ont aussi insisté sur le rôle de VIA Rail dans les localités isolées qu'elle dessert.

Ces intervenants sont convaincus, comme les syndicats, que le gouvernement laisse VIA Rail échouer dans le but de justifier sa liquidation. Ils croient aussi que le gouvernement fédéral devrait dépenser des millions de dollars pour l'achat de voitures et locomotives neuves. Dans leurs mémoires, Transport 2000 et le Western Rail Passenger Restoration Committee ont affirmé que VIA Rail réussirait bien mieux si elle était administrée comme Amtrak, l'entreprise qui exploite les services ferroviaires voyageurs aux États-Unis.

LES GROUPES ENVIRONNEMENTAUX

La plupart des groupes environnementaux qui ont comparu devant la Commission veulent faire du train l'une des pierres angulaires d'un réseau de transport «vert». Ces associations croient que le Canada est trop tributaire de l'automobile. En général, les environnementalistes voudraient que VIA Rail soit modernisé, que les correspondances soient meilleures entre les gares et les réseaux de transport en commun, et que de lourdes

taxes soient prélevées sur l'essence afin d'encourager les gens à prendre le train. Certains étaient aussi favorables au TGV, mais à la condition qu'il y ait d'abord un examen environnemental exhaustif.

L'INDUSTRIE DU TOURISME

La Commission a reçu plusieurs mémoires de l'industrie du tourisme, notamment d'un groupe qui essayait de lancer son propre service ferroviaire. En général, le secteur du tourisme est très préoccupé par l'abandon des liaisons de VIA Rail, surtout du *Canadien*. Ses représentants ont fait remarquer que les forfaits ferroviaires étaient très populaires auprès des touristes, surtout des Japonais, et que les réservations s'étaient ressenties de l'abandon du Canadien. L'industrie était contente que le *Montagnard des Rocheuses* ait été privatisé, mais elle craignait que le Canadien Pacifique ne permette pas à l'entreprise d'avoir un accès adéquat à ses voies.

Sam Blyth and Company, comme d'autres intervenants, a condamné le manque de coopération des grands chemins de fer. M. Blyth est certain qu'il serait possible d'exploiter un train de luxe rentable, mais le plus difficile, selon lui, serait de convaincre le Canadien Pacifique de l'autoriser à utiliser ses voies. Blyth and Company s'inquiète aussi du train de luxe que VIA Rail projette de lancer, parce qu'il serait subventionné et qu'il pourrait détruire le marché des trains de luxe au Canada s'il était mal exploité.

LES GOUVERNEMENTS PROVINCIAUX ET MUNICIPAUX

À chacune de ses audiences, la Commission a reçu des mémoires de représentants de gouvernements provinciaux et municipaux. En général, les provinces tentent d'étudier le train dans le cadre du transport en général. La plupart des gouvernements provinciaux ont rappelé à la Commission que le rail faisait partie intégrante du réseau de transport et que ce fait ne devait pas être négligé. Dans l'Ouest et dans la région atlantique, les provinces ont demandé au gouvernement fédéral de rétablir les liaisons abandonnées de VIA Rail. L'Ontario, tout en appuyant VIA Rail, n'a pas insisté autant que les autres provinces.

Presque partout où elle s'est arrêtée, la Commission a entendu les représentants de municipalités qui étaient directement touchées par les réductions de services de VIA Rail. Certaines telles Moncton, Melville (Saskatchewan) et Calgary, jugent que ces réductions portent un dur coup à l'économie locale. Beaucoup d'autres se sont plaintes du fait que leurs citoyens avaient perdu un de leurs moyens de transport. Même certaines qui n'étaient plus desservies par le train depuis nombre d'années ont demandé au gouvernement de rétablir les liaisons de VIA.

LE GRAND PUBLIC

Chacun des particuliers qui ont comparu devant la Commission pour l'entretenir du transport ferroviaire a appuyé VIA Rail. Toutefois, un nombre disproportionné de mémoires à titre personnel provenaient de la Nouvelle-Écosse, de la Saskatchewan et de l'Alberta, les trois provinces où la population s'est le plus indignée des compressions de VIA. Dans leurs interventions, les particuliers reprenaient les mêmes remarques que celles faites par les groupes d'appui à VIA Rail, à quelques différences près :

- Les particuliers semblaient beaucoup plus attachés au train que les autres intervenants et ils ont souvent insisté sur le rôle qu'a joué le train dans l'édification du pays et dans la préservation de l'unité nationale.
- Ils n'ont pas abordé directement la question des subventions ni le coût d'exploitation des services ferroviaires voyageurs.