

Protégé B

RÉSUMÉ DU PLAN D'ENTREPRISE 2024–2028 ET BUDGETS D'EXPLOITATION ET D'IMMOBILISATIONS 2023

Le 10 octobre 2024

Table des matières

1.	SOMMAIRE	5
1.1.	Mandat et rôle d'intérêt public.....	5
1.2.	Vision et mission.....	5
1.3.	Activités et situation financière	6
1.4.	Marchés et services de VIA Rail.....	7
2.	ENVIRONNEMENT D'EXPLOITATION.....	8
2.1.	Centre du Canada : Liaisons dans le Corridor.....	8
2.2.	Liaisons longues distances.....	8
2.3.	Liaisons régionales.....	9
2.4.	Contexte macroéconomique.....	11
2.5.	Réglementation sur les passages à niveau	11
2.6.	Examens spéciaux du Bureau du vérificateur général (BVG).....	12
2.7.	Incidence des normes internationales d'information financière sur les charges d'exploitation	12
2.8.	Contexte à l'interne.....	12
3.	OBJECTIFS, ACTIVITÉS, RISQUES, RÉSULTATS ATTENDUS ET INDICATEURS DE RENDEMENT	15
3.1.	Accès à l'infrastructure de tiers.....	15
3.2.	Remise à neuf de la flotte Héritage	17
3.3.	Train à grande fréquence	17
3.4.	Initiatives d'efficacité opérationnelle	18
3.5.	Autres activités stratégiques.....	18
4.	APERÇU FINANCIER	22
4.1.	Aperçu du Plan financier 2024-2028	22
4.2.	Performance financière de l'exploitation – 2022 à 2023	26
4.3.	Autres revenus et charges.....	28
4.4.	Précédents programmes d'immobilisations – 2017 à 2023	28
4.5.	Régime de vérification	29
	ANNEXE 1. LETTRE DE MANDAT DU MINISTRE	31
	ANNEXE 2. STRUCTURE DE GOUVERNANCE DE VIA RAIL.....	32
	ANNEXE 3. ÉTATS FINANCIERS ET BUDGETS	37
	ANNEXE 4. RISQUES ET RÉACTIONS AUX RISQUES	41
	ANNEXE 5. CONFORMITÉ AUX EXIGENCES LÉGISLATIVES ET POLITIQUES.....	44
	ANNEXE 6. PRIORITÉS ET DIRECTIVES DU GOUVERNEMENT	50

SOMMAIRE

À un moment où les voyages en train jouissent d'une pertinence renouvelée à l'échelle mondiale en tant que moyen efficace, accessible et à faibles émissions de carbone de déplacer les gens, VIA Rail se montre à la hauteur. La mission du service ferroviaire de passagers national du Canada, soit de relier les collectivités, n'a jamais été aussi importante. VIA Rail est entièrement alignée sur son mandat de fournir un service ferroviaire de passagers au nom du gouvernement du Canada. L'équipe de VIA Rail est très ambitieuse et veut faire plus pour veiller à s'acquitter de son mandat de la meilleure façon possible et mieux que jamais auparavant.

Le présent plan d'entreprise explique la complexité de l'environnement d'exploitation dans lequel les trains de VIA Rail fonctionnent au Canada. Au nombre de ces complexités, notons le fait d'avoir l'une des plus anciennes flottes de voitures voyageur au monde (à l'exception des trains purement touristiques), les dispositions en vertu desquelles les trains de voyageurs utilisent l'infrastructure de transport de marchandises et d'autres chemins de fer, les répercussions des changements climatiques sur les activités ferroviaires et, enfin, mais non la moindre, les répercussions financières sur de nombreux aspects des activités de VIA Rail.

Comme il est expliqué dans ce plan, VIA Rail croit qu'elle doit adopter de meilleures pratiques pour faciliter le déplacement efficace et rapide des passagers au Canada. Parmi celles-ci, notons les suivantes :

- Processus clairs et transparents pour la répartition de la capacité et la ponctualité;
- Frais d'accès clairs et transparents;
- Une autorité gouvernementale indépendante jouant un rôle central dans le règlement des problèmes de ponctualité et de répartition de la capacité.

VIA Rail travaille d'arrache-pied pour préparer l'avenir. Elle a un nouveau plan stratégique, VIAAction 2030, qui met l'accent sur l'amélioration continue, l'optimisation des services ferroviaires voyageurs partout au Canada et l'optimisation de l'organisation de VIA Rail. Tous ces éléments visent à faire de VIA Rail le meilleur exploitant de trains de voyageurs de sa catégorie. Le plan vise à rationaliser les opérations, à réaliser des économies et à réduire le déficit d'exploitation pour l'harmoniser avec les cibles du budget fédéral.

VIA Rail a également continué de réaliser avec excellence de nombreux projets importants et complexes, d'une façon jamais vue dans le passé. Qu'il s'agisse de la remise à neuf d'une flotte vieillissante, d'un système de réservation à la fine pointe de la technologie ou de la livraison d'un tout nouveau parc de trains pour le corridor, VIA Rail améliore visiblement tous les aspects de ses services aux passagers canadiens. VIA Rail a également fait de grands progrès dans les projets à venir : la prochaine phase de remise en état des anciennes voitures et la remise en état et la modernisation des installations d'entretien. VIA Rail vise aussi à remplacer sa flotte Héritage vieillissante, grâce au financement du budget de 2024, afin d'améliorer les services partout au Canada, y compris les services aux communautés autochtones.

Ce plan témoigne du travail visionnaire de VIA Rail pour en faire un service essentiel toujours plus pertinent, écologique et entièrement accessible pour tous les Canadiens d'un océan à l'autre. VIA Rail et son plan d'entreprise sont harmonisés aux objectifs du gouvernement du Canada de fournir un service ferroviaire voyageurs efficace, d'atteindre ses objectifs environnementaux, de faire progresser la réconciliation et de fournir des services essentiels. VIA Rail s'efforce d'être la société d'État la plus viable sur le plan financier qu'elle n'ait jamais été.

Comme le démontre ce plan, la Société a les principales priorités suivantes :

- **Les liaisons régionales de VIA Rail** : elles sont considérées comme essentielles par les communautés qu'elles desservent, car elles assurent une fonction de transport vitale en étant, par exemple, le seul moyen d'obtenir des produits alimentaires ou des soins médicaux.
- **Le maintien en poste des talents** : c'est une considération continue en raison de la formation spécialisée requise des employés de la Société
- **Les infrastructures de tiers** : pour transformer efficacement VIA Rail, il faut modifier les modalités d'accès avec les chemins de fer hôtes.
- **Remplacement du parc des liaisons longues distances, régionales et éloignées (LDRE)** : VIA Rail est prête à entamer le processus d'approvisionnement pour remplacer son parc vieillissant de véhicules LDRE.
- **Commande des trains améliorée (CTA)** : VIA Rail travaille activement à l'élaboration et à l'installation de la CTA, car elle croit qu'elle permettra d'accroître l'efficacité et d'améliorer la sécurité des voyageurs.
- **Accessibilité** : VIA Rail aspire à offrir le mode de transport national et intervilles le plus accessible au Canada, qui propose une expérience de voyage exempte d'obstacles, de la réservation jusqu'à l'arrivée à destination.

1. SOMMAIRE

1.1. Mandat et rôle d'intérêt public

VIA Rail Canada Inc. a pour mandat d'assurer des services ferroviaires voyageurs nationaux au nom du gouvernement du Canada – un mandat approuvé dans son plan d'entreprise annuel – en fournissant des services intervilles ainsi qu'un transport ferroviaire dans les régions et les localités éloignées. Son objectif : fournir des services ferroviaires voyageurs sécuritaires, accessibles, efficaces, fiables, durables et écologiques répondant aux besoins de la population canadienne.

1.2. Vision et mission

En 2024, VIA Rail a élaboré un plan stratégique qui s'étendra jusqu'en 2030 (VIAction 2030) pour jeter les bases des réalisations à venir. Dans le cadre de sa planification stratégique annuelle, la Société revoit ses orientations stratégiques et s'assure que la feuille de route des initiatives et des projets essentiels cadre bien avec la vision de VIA Rail d'être au cœur des voyages des passagers du Canada.

Pour déployer sa stratégie, VIA Rail s'articulera autour de cinq piliers principaux :

- Clients et collectivités
- Sécurité et sûreté
- Personnes et culture
- Responsabilité environnementale
- Durabilité organisationnelle

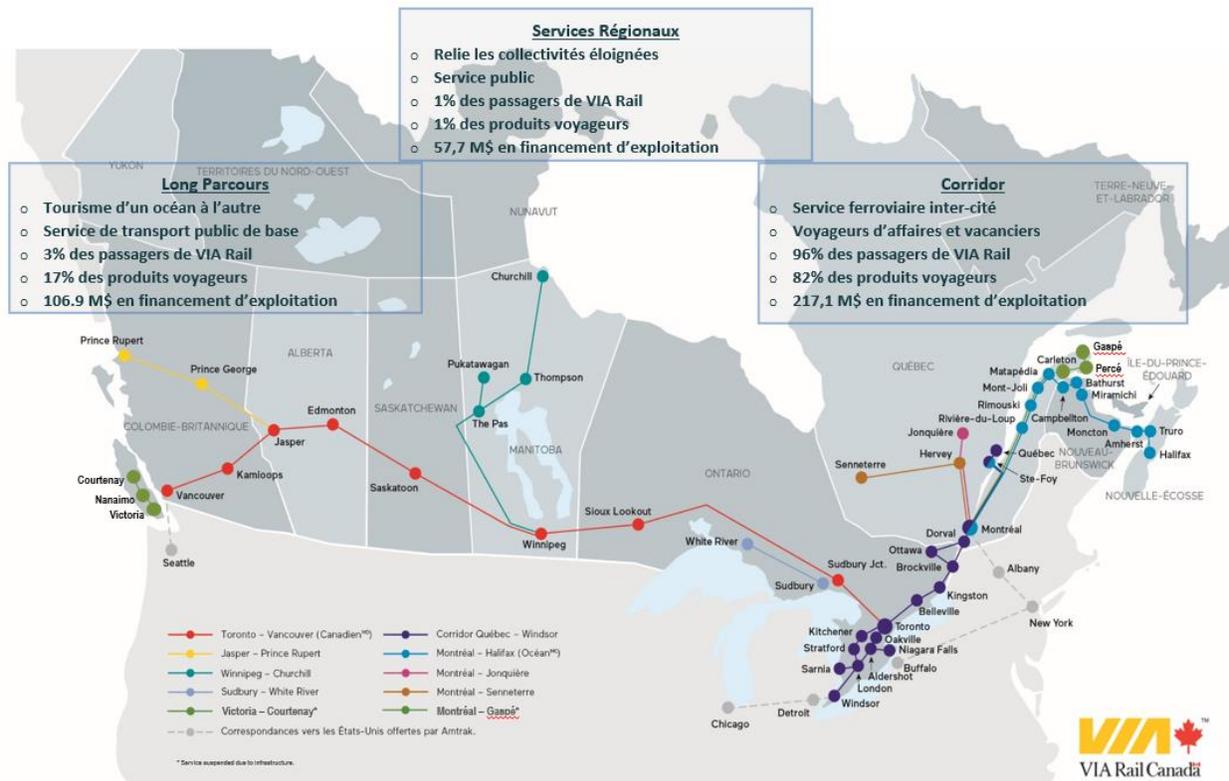
Ces piliers demeurent fondés sur des projets à long terme et à fort impact, dans le but de rehausser la capacité de VIA Rail à transporter plus de personnes et à relier plus de collectivités partout au Canada. Cette ambition s'applique dans le corridor et ainsi que sur les services long parcours, régionaux et éloignés, tout en offrant un voyage inégalé et inclusif, reliant harmonieusement les clients de la porte à la destination.

1.3. Activités et situation financière

LE RÉSEAU DE VIA RAIL EN 2023

4,1 millions de passagers
12 500 km de voies ferrées
3 250 employés

408,4 M\$ en recettes
381,8 M\$ en financement d'exploitation gouvernemental



Dans une année normale, VIA Rail fait rouler plus de 450 trains chaque semaine sur environ 12 500 kilomètres (ou 7 800 milles) d'infrastructure ferroviaire dans les différentes régions du Canada. En 2023, VIA Rail a en effet transporté 4,1 millions de passagers, pour un total de 430,6 millions de trains-milles et de 910 millions de voyageurs-milles (l'industrie ferroviaire utilise encore le système impérial), comparativement à 5,0 millions de passagers, pour un total de 411,1 millions de dollars de recettes, 6,9 millions de trains-milles et de 1 055 millions de voyageurs-milles en 2019.

VIA Rail a déployé des efforts considérables pour freiner la croissance de son déficit d'exploitation et, ainsi, sa dépendance à l'égard des fonds publics. Cependant, l'environnement économique exerce des pressions à la hausse sur ses charges d'exploitation, ce qui rend cette initiative encore plus difficile. La Société continue de mettre en œuvre des stratégies commerciales pour accroître son achalandage, la pertinence de ses services et la croissance de ses revenus. VIA Rail utilise principalement des chemins de fer de marchandises très achalandés (majoritairement ceux du CN) dont les rails ne permettent pas d'atteindre une vitesse optimale d'exploitation de trains passagers, ce qui entraîne des retards qui ont une incidence sur le nombre de personnes qui veulent prendre le train en raison d'une mauvaise circulation, surtout dans le corridor.

1.4. Marchés et services de VIA Rail

VIA Rail répartit ses activités entre quatre groupes de produits : Centre du Canada (le corridor Québec – Windsor), Est du Canada, Ouest du Canada, et liaisons régionales.

La société d'État offre des services élargis aux collectivités autochtones de tout le Canada, dont beaucoup dépendent du train comme seul moyen de transport viable ou fiable. Pour ces collectivités, VIA Rail représente le transport des personnes et des marchandises et peut être considérée comme un service essentiel puisqu'il n'y a souvent pas de route. VIA Rail est le seul moyen de transport pour les épiceries et les soins de santé. Ces services sont expliqués plus en détail à la section 2.

2. ENVIRONNEMENT D'EXPLOITATION

2.1. Centre du Canada : Liaisons dans le Corridor

À l'intérieur du corridor Québec – Windsor, VIA Rail propose des liaisons intervilles dans les plus grandes zones commerciales et résidentielles du Canada. Le marché est composé de voyageurs d'affaires et d'agrément.

Le Corridor est un marché actif toute l'année. La fiabilité, la ponctualité, le nombre et le choix de départs (fréquence), les temps de déplacement et les correspondances avec d'autres modes de transport sont des facteurs de succès déterminants dans ce type de marché à haute densité. C'est un fait bien connu dans les transports en commun que la fréquence est un facteur clé pour générer de l'achalandage.

Le marché du Corridor est composé principalement de résidents du Canada se déplaçant entre Québec, Montréal, Ottawa, Kingston, Toronto, London, Kitchener, Sarnia et Windsor pour différentes raisons (affaires, études, famille ou simple visite). Le segment le plus achalandé est, de loin, celui de Toronto-Montréal. Le Corridor représente habituellement 96 % de l'achalandage global de VIA Rail.

Dans le Corridor, les liaisons ferroviaires se situent à environ 85 % de leur niveau de 2019. Cependant, à cause de problèmes liés à la disponibilité de l'équipement et à des fréquences inférieures à celle de 2019, VIA Rail peine à revenir entièrement à ses niveaux de 2019. La Société d'État devra donc concilier les niveaux de service avec ces contraintes tout au long de 2024 et 2025, à mesure qu'elle gère les défis associés à l'utilisation de ses voitures AES vieillissantes, à la mise hors service de ses voitures LRC et à la réception et à l'introduction de la nouvelle flotte du Corridor.

2.2. Liaisons longues distances

Le *Canadien*

Le *Canadien* est un produit qui sert les voyageurs d'agrément et intervilles sur le trajet Toronto – Vancouver, notamment dans certaines régions éloignées. Bien que la ponctualité soit perçue autrement pour les voyageurs de ce voyage de quatre jours, les retards sont parfois inacceptables.

Le service a connu plusieurs années de forte croissance des revenus de 2014 à 2019, puis de nouveau dans la période post-pandémie de 2022 à 2023.

La ponctualité des trains constitue un problème récurrent depuis 2002. Il est important de noter que les questions relatives à la ponctualité échappent au contrôle de VIA Rail. La principale raison est l'augmentation du trafic de marchandises sur le réseau à voie unique du CN, avec des trains plus longs qui ne tiennent pas dans les voies d'évitement fournies et le retrait de nombreuses voies d'évitement au fil des ans, ce qui oblige les trains de VIA Rail à attendre le passage de plusieurs trains de marchandises et n'incite pas CN Rail à essayer d'optimiser le rendement de VIA Rail. Cette situation persiste malgré la prolongation du trajet et les modifications faites aux heures de départ en 2009, 2018 et 2019 pour atténuer les problèmes de ponctualité. La durée du trajet est maintenant considérablement plus longue (environ 24 heures) qu'elle ne l'était avant cette prolongation.

Il en découle un service moins efficace, une augmentation des coûts d'exploitation et des pressions accrues sur le matériel roulant. Depuis 2009, cette augmentation du temps de

circulation des trains entre Toronto et Vancouver a nécessité plus de rames de train pour couvrir les nouveaux horaires : jusqu'à cinq rames de train furent nécessaires à un moment donné pour couvrir les trois fréquences. Étant donné que VIA Rail n'a pas assez de matériel roulant pour former cinq trains, la fréquence a été réduite à deux voyages par semaine en dehors de la haute saison. VIA Rail parvient toutefois à avoir trois fréquences en haute saison, mais n'a pas de matériel roulant de rechange pendant cette période, ce qui complique le cycle d'entretien. Les pressions liées à l'utilisation de l'équipement sont telles que VIA Rail ne peut ni planifier le rétablissement de la troisième fréquence complète au cours de la période visée par le plan d'entreprise ni prévoir d'exploiter la troisième fréquence saisonnière, temporaire et partielle du *Canadien* entre Edmonton et Vancouver en 2024. Le fait que le train n'exploitera que deux fréquences complètes nuira à la performance financière de cette route par rapport à la solution initiale où trois fréquences complètes Toronto-Vancouver ont été offertes.

Grâce au financement annoncé dans le dernier budget fédéral, VIA Rail est optimiste et croit qu'une fois les nouvelles voitures reçues, les aspects de fiabilité qui relèvent de son contrôle seront de nouveau accrus et que de nouvelles fréquences et de nouveaux horaires seront peut-être établis, ce qui améliorera les déplacements intervilles entre les collectivités pour les Canadiens.

L'Océan

L'*Océan* circule entre Montréal et Halifax. Cette liaison est utilisée par des personnes voyageant de bout en bout ou effectuant des déplacements intervilles, en particulier entre Miramichi, Campbellton, Moncton et Halifax. Cette ligne subit des retards importants en raison du mauvais état de la voie sur un tronçon appelé la subdivision Newcastle qui sert peu au chemin de fer hôte (le CN).

Au cours de la dernière décennie, une section de 44 milles de cette infrastructure ferroviaire s'était dégradée significativement. À tel point qu'en 2014, le service *Océan* était menacé, et le CN envisageait d'abandonner cette subdivision de son réseau. Des investissements réalisés sous la direction de VIA Rail en 2018-2019 ont aidé temporairement à améliorer l'état de la voie ferrée, mais celui-ci s'est encore détérioré depuis, ce qui a entraîné la prolongation de l'horaire, car il ne pouvait être respecté. VIA Rail croit que cette condition ne changera pas et que l'acquisition éventuelle de cette subdivision pourrait être envisagée dans un proche avenir afin d'assurer la poursuite de l'exploitation de l'*Océan*.

En 2013, le nombre de fréquences a été réduit de six à trois par semaine. Le matériel roulant de l'*Océan* répond également de moins en moins aux attentes de la clientèle, et doit être modernisé. Du fait de cette situation (fréquences insuffisantes, mauvais état du matériel roulant et piètre ponctualité), l'*Océan* n'est pas assez concurrentiel pour proposer une solution de rechange adéquate pour les déplacements entre Montréal et Halifax, où les marchés sont multiples. Les gens trouvent plus facile et plus rapide de conduire entre de nombreuses villes que de prendre le train. Le renouvellement de la flotte permettra de résoudre l'un de ces défis : l'état du matériel roulant. Les autres sont importants et doivent être réglés.

2.3. Liaisons régionales

Les liaisons régionales fournissent un transport essentiel aux collectivités où les autres moyens de transport abordables sont limités ou inexistants.

Ils sont considérés comme des services publics, parfois jugés essentiels puisqu'ils relient des collectivités éloignées, qu'ils font partie de l'infrastructure de transport du gouvernement du Canada et sont conçus pour fournir un moyen de transport à toute la population canadienne et à

toutes les collectivités, y compris en régions éloignées et dans les territoires Autochtones. Il est important de noter que ces services sont en place depuis la construction du chemin de fer transcontinental, à la fin des années 1800. Ces liaisons s'adaptent aux pics d'achalandage, par exemple pendant la saison des séjours en chalet au Québec et dans le Nord de l'Ontario ou lorsqu'il y a un afflux de touristes (du Canada et de l'étranger) dans le Nord de la Colombie-Britannique et du Manitoba (notamment, la saison des ours polaires ou des aurores boréales dans la baie d'Hudson).

Les liaisons régionales sont au cœur du mandat de VIA Rail. Elles fournissent un transport essentiel aux collectivités, y compris celles des Autochtones, où les autres moyens de transport abordables sont limités ou inexistants. Ce sont les liaisons suivantes :

- Jasper – Prince Rupert (Alberta, Colombie-Britannique)
- Victoria – Courtenay (Colombie-Britannique) *suspendue*
- Winnipeg – Churchill (Manitoba et une portion de la Saskatchewan)
- The Pas – Pukatawagan (Manitoba), fourni par la Keewatin Railway Company
- Sudbury – White River (Ontario), exploité sur l'infrastructure du Canadien Pacifique
- Montréal – Senneterre/Jonquière (Québec)
- Matapédia – Gaspé (Québec) *suspendue*

Ces communautés apprécient grandement le service offert. Par exemple, malgré la pandémie de COVID-19, l'achalandage sur la liaison Winnipeg – Churchill est resté supérieur à 75 % de son niveau de 2019 en 2020 et en 2021, a ensuite dépassé son niveau de 2019 en 2022 et a atteint 105 % de son niveau de 2019 en 2023.

Même si ces services sont cruciaux, ils sont à plus petite échelle et représentent habituellement 1 % de l'achalandage et des revenus et 7 % des coûts de VIA Rail, ce qui en fait donc les lignes les plus subventionnées du réseau de VIA Rail.

Les liaisons Victoria – Courtenay et Matapédia – Gaspé ont été suspendues pour des raisons de sécurité à cause du mauvais état de l'infrastructure ferroviaire et du manque d'investissement des sociétés ferroviaires hôtes. Le service sera uniquement rétabli lorsque l'infrastructure aura été remise en état et lorsque VIA Rail aura la certitude que le service est sécuritaire et qu'il est possible pour les trains de circuler à des vitesses raisonnables et de respecter les horaires et les correspondances (pour Gaspé). Bien entendu, la reprise de ce service dépendra également de la disponibilité du matériel roulant.

La Société du chemin de fer de la Gaspésie, qui est propriétaire de l'infrastructure sur la ligne

Les itinéraires régionaux de VIA Rail sont considérés comme essentiels par les communautés qu'ils desservent, car ils sont le seul moyen d'obtenir des produits alimentaires ou des soins médicaux.

Matapédia – Gaspé, a été achetée en 2015 par le gouvernement du Québec, qui a annoncé, en 2023, que des améliorations allaient être apportées à l'infrastructure. Les travaux devraient débuter à l'été 2024 et se terminer vers la fin de 2026, ce qui devrait permettre le retour du service voyageurs. En prévision du retour possible du service à Gaspé, VIA Rail examinera le modèle de ses activités ainsi que l'état et les besoins de ses gares en vue d'évaluer les besoins de financement éventuels.

Le service de Victoria à Courtenay a été suspendu en 2011 en raison du mauvais état de l'infrastructure

ferroviaire. En 2023, le ministre provincial des Transports a fait part de son intérêt à relancer ce service, mais aucun plan n'est actuellement en place.

2.4. Contexte macroéconomique

VIA Rail est prête à diriger un nouvel âge d'or dans le service ferroviaire voyageurs. De riches possibilités existent parce que les gens envisagent de voyager de nouveau en train pour diverses raisons. Parmi celles-ci, notons les préoccupations environnementales accrues, la demande croissante de transport durable et accessible et d'options de transport à faibles émissions de carbone par rapport au transport routier, la réduction considérable des services d'autobus intervilles et des options de transport aérien en raison de la diminution du nombre de vols régionaux et des processus de sûreté accrues dans les aéroports de plus en plus congestionnés. Tous ces facteurs, conjugués à l'augmentation continue de l'âge moyen de la population et des prix du logement et de l'énergie, font du transport ferroviaire voyageurs une solution de plus en plus attirante.

VIA Rail constate en même temps les avantages de la croissance ou de la reprise dans les principaux déterminants de la demande de voyages, soit le produit intérieur brut (PIB), la croissance démographique et le tourisme (local et international). En fait, lorsque l'on met en place des contrôles pour tenir compte du niveau de service limité, le rendement de 2023 est très près des chiffres records de 2019. Grâce à une forte demande de voyages, l'achalandage de la Société d'État en 2023 atteignait 82 % de son niveau en 2019, avec une offre qui représentait 84 % de son niveau en 2019.

De 2019 à 2023, le PIB réel du Canada a connu une hausse de 1,3 % par année, pour un total de 5,1 %. Sur la même période, la population du Canada a augmenté de 1,6 % par année, pour un total de 6,6 %. Cette période a également été marquée par une baisse de 17,3 % du PIB (nominal) du tourisme canadien et par une baisse de 25,7 % du tourisme étranger en raison de la reprise en cours des voyages à la suite de la pandémie de COVID-19. Cependant, de 2021 à 2023, le PIB (nominal) du tourisme canadien a augmenté de 42 %, tandis que celui du tourisme étranger a augmenté d'environ cinq fois et demie par rapport à 2021.

Afin de tirer parti de ces possibilités, VIA Rail doit respecter ses engagements de garantir et d'améliorer son accès à l'infrastructure de tiers, de moderniser son matériel roulant, d'appuyer le processus d'approvisionnement du projet de train à grande fréquence du gouvernement et de fournir des services durables et accessibles.

L'inflation reste supérieure au taux cible de 2 % de la Banque centrale. L'indice des prix à la consommation (IPC) du Canada se situait à 3,4 % pour la période de 12 mois se terminant en décembre 2023. De 2019 à 2023, le PIB réel du Canada a augmenté à un taux de 3,8 % par année, pour un total de 16,1 %. Les prix des produits énergétiques, des produits de base, des produits alimentaires et des services, comme l'entretien et la construction des infrastructures ferroviaires, ont été considérablement touchés, souvent dans une mesure plus grande que ne l'indique le taux général de l'IPC. En outre, les répercussions de la pandémie de COVID-19 se sont fait sentir longtemps sur les chaînes d'approvisionnement et les marchés du travail partout dans le monde. VIA Rail doit donc composer avec une importante hausse de ses dépenses, particulièrement celles liées aux produits et services.

2.5. Réglementation sur les passages à niveau

Un nouveau règlement sur les passages à niveau a été édicté en novembre 2014. Il prévoyait une période de transition de sept ans pour se conformer aux exigences, le règlement entrant en

vigueur dans son intégralité le 28 novembre 2021. Dernièrement, Transports Canada a approuvé une modification à la portée du règlement et a repoussé la date limite pour s'y conformer d'une année pour les passages à niveau à risque élevé (jusqu'au 28 novembre 2022) et de trois ans pour ceux qui ne le sont pas (jusqu'au 28 novembre 2024).

L'infrastructure de VIA Rail est déjà conforme au règlement, mais cette prorogation pourrait éviter une perturbation éventuelle des horaires de VIA Rail et permettre la définition de l'ampleur des travaux et la conclusion d'une entente de partage des coûts équitable et transparente avec le CN.

Certains travaux ont été terminés en 2022 et en 2023, mais VIA Rail aura besoin du financement accordé afin de payer le CN pour les travaux restants en 2024.

2.6. Examens spéciaux du Bureau du vérificateur général (BVG)

Les rapports d'examen spécial de 2008 et 2016 ont mis au jour des lacunes importantes : la vérificatrice générale du Canada n'a pas pu obtenir l'assurance raisonnable que VIA Rail serait en mesure de relever les défis stratégiques auxquels elle devait faire face à l'époque.

Les lacunes relevées indiquaient que VIA Rail n'est pas propriétaire de la plupart des voies ferrées qu'elle utilise et que ses trains n'ont pas la priorité de passage. On mentionnait aussi l'augmentation de l'engorgement du réseau ferroviaire, les problèmes de ponctualité ainsi que le fait que, malgré les améliorations apportées à l'infrastructure ferroviaire appartenant au CN (subdivision Kingston) et subventionnées par le gouvernement fédéral, il n'a pas été possible d'augmenter le nombre de fréquences ni de réduire la durée des trajets.

Au moment de la rédaction du présent rapport, la portée du prochain examen spécial est en cours d'élaboration. Le processus d'examen devrait commencer au milieu de 2024 et se terminer en 2025. Une fois l'analyse et la préparation de son rapport terminées, le BVG publiera un nouvel ensemble de conclusions.

2.7. Incidence des normes internationales d'information financière sur les charges d'exploitation

Du fait de leur nature, les normes internationales d'information financière (IFRS) exigent que certains projets, particulièrement les projets infonuagiques, ainsi que les activités liées à des projets de transformation majeurs (formation du personnel, services de gestion du changement et coûts de formation généraux associés à la nouvelle flotte et au nouveau système de réservation, entre autres) soient consignés comme des charges d'exploitation.

2.8. Contexte à l'interne

2.8.1. Déficit d'entretien du matériel roulant et des installations

Matériel roulant

En 2023, VIA Rail a présenté une proposition convaincante visant à remplacer sa flotte Héritage, qui offre les liaisons longues distances, régionales et éloignées (LDRE). Le succès de la proposition annonce une nouvelle ère pour certains des voyages en train les plus emblématiques du Canada.

L'âge moyen du matériel roulant de VIA Rail est de 77 ans, l'un des plus vieux au monde. La majorité des voitures utilisées hors du corridor (voitures AES) dépassent de beaucoup la norme de l'industrie de 30 à 40 ans, ce qui signifie que presque toutes sont soumises à des problèmes inattendus. Il y a quelques années, par exemple, des mesures de sécurité ont été mises en place

temporairement conformément à l'arrêté ministériel (MO 22-06). Le budget de 2023 a octroyé un financement supplémentaire à VIA Rail pour entreprendre ces travaux de remise en état sur ces voitures voyageurs.

Dans le budget de 2024, le gouvernement du Canada a confirmé son engagement à remplacer la flotte Héritage. La Société s'efforce toutefois de rendre ce long processus aussi efficace que possible. Par conséquent, elle doit s'assurer que le parc actuel est maintenu dans un bon état, ce qui nécessite des investissements jusqu'à la réception des nouvelles voitures. Avec une partie du financement reçu dans les budgets de 2023 et de 2024, VIA Rail lance un programme de fiabilité, lequel a été conçu pour compléter le Programme de modernisation de la flotte Héritage. Ces investissements commenceront à améliorer la fiabilité des voitures de la flotte Héritage jusqu'à l'arrivée des nouveaux trains.

Installations

Au moment de la création de VIA Rail, en 1977, la plupart des gares qui lui ont été transférées existaient déjà depuis de nombreuses années. L'âge moyen des gares est donc de 95 ans, et plusieurs d'entre elles (Vancouver, Winnipeg, Ottawa, Québec et Halifax, entre autres) sont considérées comme des bâtiments d'intérêt aux termes de la *Loi sur la protection des gares ferroviaires patrimoniales*.

Le financement quinquennal accordé en 2020 et le financement hors cycle accordé en 2022 ont permis à VIA Rail de mieux planifier à long terme et de soutenir ses efforts de modernisation.

Dans son budget 2022, le gouvernement fédéral a octroyé du financement à VIA Rail pour l'entretien et la modernisation des gares et des centres de maintenance du corridor Québec – Windsor. La Société s'est vu octroyer du financement supplémentaire au terme d'une décision hors cycle intervenue plus tard pendant le même exercice, pour qu'elle puisse entretenir et moderniser les gares et centres de maintenance qui se trouvent sur les liaisons longues distances, régionales et en régions éloignées.

Les travaux à effectuer comprennent notamment la réparation ou le remplacement de toits, de briques, de fenêtres et de systèmes mécaniques, structuraux et électriques, l'amélioration des caractéristiques liées à l'accessibilité et le remplacement de quais.

Un programme d'investissement à moyen terme, jusqu'en 2025, a été mis au point pour les installations du pays. Ce plan est le premier du genre pour la Société d'État depuis de nombreuses années et arrive à point nommé vu les travaux d'entretien et d'amélioration que nécessitent les installations vieillissantes et qui pourraient empêcher VIA Rail d'atteindre ses cinq principaux objectifs stratégiques.

Malgré le financement accordé VIA Rail fait toujours face à un important déficit d'entretien.

2.8.2. Rétention des principales compétences essentielles

La contribution des employés est essentielle au succès continu de VIA Rail dans le secteur hautement concurrentiel du voyage et du tourisme. VIA Rail reconnaît que la capacité de recruter et de maintenir en poste des candidats possédant les compétences requises est essentielle au succès et à la viabilité à long terme de la Société d'État. La conception et la mise en œuvre de programmes concurrentiels de perfectionnement des talents, de relève, de rémunération des employés, d'incitatifs et d'avantages sociaux sont des éléments importants pour maintenir et accroître la contribution et la mobilisation des employés. Cela malgré les reconnaissances de l'employeur décrites dans une autre section.

En 2021, le taux de mobilisation global de VIA Rail a chuté, passant à 61 % par rapport à 67 % en 2020. Cette baisse est principalement attribuable aux conséquences de la pandémie de COVID-19 sur les employés.

2.8.3. Main-d'œuvre

Au 31 décembre 2023, VIA Rail comptait 3 250 employées et employés actifs. Sur tout l'effectif, 2 440 personnes sont membres d'un des deux syndicats suivants :

- La Conférence ferroviaire de Teamsters Canada (CFTC) est le syndicat qui représente les mécaniciennes et mécaniciens de locomotive. La convention collective arrivera à terme en décembre 2025.
- Unifor représente un vaste éventail de travailleuses et travailleurs qui compte plus de 1 600 employés de VIA Rail au Canada. La convention collective arrivera à terme en décembre 2024.

Dans le milieu où elle évolue, VIA Rail doit concilier les mesures de contrôle des coûts avec une rémunération raisonnable et concurrentielle afin d'attirer et de conserver des talents qualifiés.

Distinctions

Même si les entreprises du secteur des transports ont vu leur réputation générale se détériorer considérablement, VIA Rail a conservé sa première place dans le secteur, selon l'étude sur la réputation du Canada publiée par Leger en 2024. VIA Rail est également fière de demeurer au premier rang de son secteur en tant qu'employeur de choix, bien au-dessus de la moyenne du secteur des transports et de l'ensemble des entreprises.

La Société d'État est fière d'annoncer qu'elle a été reconnue comme l'un des meilleurs employeurs du Canada en 2024 par le célèbre magazine d'affaires Forbes. VIA Rail s'est classée au premier rang dans l'industrie du transport aérien et ferroviaire de passagers. Cette prestigieuse distinction témoigne de l'engagement de VIA Rail à offrir un milieu de travail positif à ses employés, notamment un bon équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle, ainsi que des possibilités de formation et de croissance.

L'Institut pour la citoyenneté canadienne (ICC) a décerné à VIA Rail le prix des fondateurs Canoo 2023 en reconnaissance de sa contribution de longue date au programme Canoo, qui facilite l'intégration des nouveaux arrivants dans la société canadienne. Ce prix reconnaît l'engagement de VIA Rail envers l'équité, la diversité et l'inclusion, non seulement au sein de l'organisation, mais aussi dans la société canadienne.

3. OBJECTIFS, ACTIVITÉS, RISQUES, RÉSULTATS ATTENDUS ET INDICATEURS DE RENDEMENT

3.1. Accès à l'infrastructure de tiers

Pour être en mesure d'assurer la prestation de services ferroviaires voyageurs intervilles au nom du gouvernement du Canada, VIA Rail doit avoir accès à certaines infrastructures qui appartiennent à des tiers, principalement des compagnies de chemin de fer hôtes qui offrent des services ferroviaires de transport de marchandises :

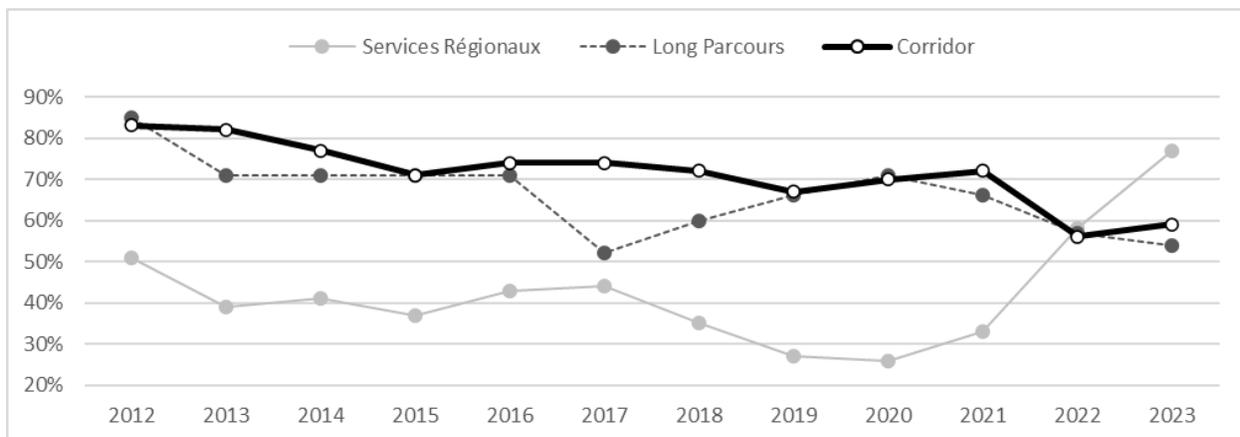
- les voies détenues par le CN (la majorité du réseau sur lequel VIA Rail mène ses activités);
- les voies et plateformes appartenant à Metrolinx pour accéder à la gare Union de Toronto;
- les voies et plateformes appartenant à Immeuble VDS Inc. (VDS) afin d'accéder à la Gare Centrale de Montréal.

La Société a besoin de ces infrastructures pour assurer la prestation efficace de services ferroviaires voyageurs intervilles. Il faut établir des contrats d'accès pour toutes les infrastructures afin d'appuyer les activités actuelles de VIA Rail.

Pour transformer efficacement VIA Rail, il faut modifier les modalités d'accès avec les chemins de fer hôtes.

La société d'État exploite un réseau qui est détenu majoritairement par le CN (83 %) et presque entièrement (97 %) par tous les tiers réunis. Ainsi, tous les trains de VIA Rail doivent utiliser une infrastructure de tiers. Cela signifie que VIA Rail doit compétitionner pour un accès limité aux voies avec des sociétés ferroviaires hôtes (CN, Canadien Pacifique, etc.), ce qui l'oblige à négocier des contrats

de service avec celles-ci. VIA Rail dépend des compagnies de chemin de fer hôtes pour atteindre ses résultats en matière de ponctualité, ces derniers sont en baisse depuis plusieurs années et nuisent à sa capacité de remplir son mandat et d'offrir un service attrayant aux clients. Le tableau ci-dessous montre les résultats en matière de ponctualité de VIA Rail au cours des dix dernières années.



VIA Rail peine à offrir des services fiables, fréquents et ponctuels qui rivalisent avec les autres options sur le marché et présentent des taux rentables de recouvrement des coûts. Les défis sont clairement illustrés avec le service *Canadien* comme expliqué plus haut dans la description de ce

service. De plus, la durée des trajets dans le Corridor et des liaisons longues distances s'est détériorée au fil du temps.

Basé sur de nombreuses études ainsi que sur les conclusions du BVG (en 2008 et 2026), il est clair que VIA Rail n'en a pas pour son argent lorsqu'elle paie les compagnies de chemin de fer hôtes. Le contrôle exercé par VIA Rail se limite à la disponibilité des trains au départ, la préparation des trains et l'embarquement des passagers, ainsi que les heures de départ.

Metrolinx poursuit son plan d'augmentation drastique des fréquences dans la région du Grand Toronto, et le service de banlieue du REM en est maintenant à sa phase de lancement, après l'acquisition de l'infrastructure de la Gare Centrale de Montréal par VDS. Les investissements importants dans ces gares et dans leurs environs pourraient entraîner une augmentation des dépenses de VIA Rail, étant donné qu'elle est locataire et compte tenu de la composante de partage des coûts que prévoit leur entente commerciale.

C'est pourquoi VIA Rail est d'avis que la meilleure solution pour équilibrer la relation avec les sociétés ferroviaires tierces hôtes consiste à intégrer les meilleures pratiques de gestion de la capacité et de la ponctualité aux futurs contrats d'accès concernant les gares et les voies ferrées, et à assujettir ces contrats à une surveillance réglementaire accrue, afin de créer de meilleures conditions pour toutes les personnes utilisant les services ferroviaires voyageurs au pays.

Parmi celles-ci, notons les suivantes :

- Processus clairs et transparents pour la répartition de la capacité et la ponctualité;
- Frais d'accès clairs et transparents;
- Autorité gouvernementale indépendante jouant un rôle central dans le règlement des problèmes de ponctualité et de répartition de la capacité.

Au cours de la période de planification en cours, VIA Rail a renouvelé deux de ses trois ententes d'accès fondamentales qui touchent à la fois ses activités régulières et ses activités de transformation les plus importantes. Le contrat de service en suspens est aussi de loin le plus important : il s'agit de celui avec le CN.

Les deux parties ont eu des pourparlers en vue de renouveler le contrat. VIA Rail continue de viser un accès sécuritaire et opportun, tout en s'efforçant de régler les problèmes de ponctualité. Pendant que les pourparlers se continuent, VIA Rail et le CN continuent de respecter les termes du contrat de service existant, mais échoué.

En ce qui concerne les deux autres ententes fondamentales sur l'accès aux voies, VIA Rail et Metrolinx ont conclu en 2023 des négociations sur un contrat provisoire qui sera renégocié au début de 2025. La région du Grand Toronto, où Metrolinx exerce ses activités, est le marché le plus important de VIA Rail en ce qui a trait à l'achalandage et aux revenus. Metrolinx cherche à faire de la gare Union de Toronto une plaque tournante de trains de banlieue à la fine pointe de la technologie qui amènera plus de congestion à la gare Union où les trains de VIA Rail connaîtront des retards plus importants à leur arrivée à la gare Union en dehors de leur créneau horaire en raison des retards en route.

3.2. Remise à neuf de la flotte Héritage

VIA Rail est prête à entamer le processus d'approvisionnement pour remplacer son parc vieillissant de voitures pour les liaisons longues distances, régionales et en régions éloignées.

VIA Rail a reçu des crédits en 2022 et en 2023 pour remédier au vieillissement de sa flotte Héritage et pour remettre en état ses systèmes essentiels (électricité, plomberie, intérieurs, etc.). La flotte Héritage de VIA Rail compte plus de 250 voitures et locomotives et considérant leur âge et leur condition, VIA Rail doit donner la priorité à son remplacement. Entre-temps, seuls les budgets nécessaires doivent être utilisés pour exécuter le programme de fiabilité pour la flotte existante.

Bien avant que le budget de 2024 ne prévoise des fonds pour remplacer la flotte Héritage, l'équipe de VIA Rail s'était préparée au lancement rapide d'un processus d'approvisionnement équitable et transparent. Une demande de propositions pourrait être lancée dès l'exercice 2024-2025.

VIA Rail poursuivra ses activités préalables à l'approvisionnement jusqu'à ce qu'elle reçoive un ordre de démarrage des travaux officiel du gouvernement du Canada. Ces activités comprennent la préparation de plusieurs demandes d'informations, et l'élaboration initiale des spécifications techniques, des modalités commerciales et légales, des consultations et la préparation de documents pour la demande de propositions pour se prémunir contre les longs délais. Les activités préalables à l'approvisionnement terminées comprennent l'analyse de rentabilisation présentée en 2022.

L'acquisition de cette nouvelle flotte se fera dans le cadre d'une approche comprenant des processus d'approvisionnement distincts pour les locomotives et le matériel roulant.

3.3. Train à grande fréquence

VIA Rail continue de jouer un rôle important dans le soutien du projet de Train à grande fréquence (TGF), qui a connu des étapes importantes en 2023 :

- Février : lancement d'une demande de qualification (DQ), qui a pris fin en avril et a été suivie de l'annonce de trois équipes de soumissionnaires qualifiés en juillet;
- Octobre : le gouvernement du Canada a ensuite lancé une demande de propositions (DP). L'évaluation devrait avoir lieu à l'été 2024. L'objectif est de choisir, en 2024, un partenaire du secteur privé qui collaborera à l'élaboration du projet de TGF avant de prendre une décision d'investissement finale.

VIA Rail a conclu des ententes, incluant des ententes avec VIA HFR – VIA TGF Inc. et Transport Canada afin de définir les rôles, les responsabilités et la reddition de comptes en lien avec le projet du TGF. Pendant la phase d'approvisionnement et de co-élaboration du projet du TGF, VIA Rail continuera de fournir le soutien, l'expertise et la coopération nécessaires au Bureau du gouvernement et à VIA TGF.

3.4. Initiatives d'efficacité opérationnelle

En 2022, VIA Rail a lancé un examen à l'échelle de l'entreprise afin de cerner les possibilités de rationaliser ses activités dans le but de réaliser des économies de coûts ou de générer des revenus supplémentaires. Le projet accordait la priorité aux grandes initiatives et a élaboré des plans pour les mettre en œuvre.

Dans le cadre de VIAction 2030, la Société est déterminée, entre autres, à être une organisation qui fonctionne avec rigueur financière, en innovant continuellement pour offrir le meilleur rapport qualité-prix.

La Société s'attend à ce que des gains d'efficacité puissent être réalisés dans plusieurs domaines :

- la prestation d'un service de nourriture et de boissons;
- la mise en œuvre du nouveau système de réservation;
- l'examen des processus et des responsabilités dans le cadre du projet de mise en service du renouvellement de la flotte du Corridor;
- la mise à profit du télétravail pour le personnel et les centres d'appels du bureau;
- les nouvelles technologies et les changements réglementaires.

3.5. Autres activités stratégiques

3.5.1. Renouvellement de la flotte du Corridor

Le trafic ferroviaire dans le Corridor est déjà transformé par l'arrivée de nouveaux trains. VIA Rail a réalisé cet important projet d'approvisionnement en respectant son budget, et le lancement s'est fait de façon extrêmement harmonieuse. Plusieurs rames sont en exploitation commerciale et plusieurs autres seront bientôt mises en service. Le calendrier de livraison de l'ensemble des 32 rames continuera jusqu'en 2025.

Afin de permettre le renouvellement de la flotte du Corridor et d'adapter les opérations aux exigences des nouvelles rames, VIA Rail procède à la modernisation des centres de maintenance de Montréal et de Toronto, financée par des crédits du budget de 2018 ainsi que par ceux du budget de 2022.

VIA Rail est bien placée pour tirer parti du succès des nouveaux trains. La croissance des revenus et de l'achalandage de VIA Rail, ainsi que sa forte reprise en 2022, montrent clairement que cette possibilité existe. Les preuves sont convaincantes. L'achalandage a augmenté de 31 % de 2015 à 2019, tandis que les revenus ont augmenté de 38 %. En 2022, l'achalandage a commencé à 37 % de son niveau de 2019 au T1 et a augmenté à 79 % au T3. Les revenus ont commencé à 44 % de leur niveau de 2019 et ont augmenté à 106 % de leur niveau de 2019 au cours de la même période.

Compte tenu de ces tendances positives, VIA Rail poursuit ses discussions avec Transports Canada concernant une éventuelle demande de financement pour l'acquisition de matériel roulant supplémentaire pour le Corridor Québec-Windsor. L'équipement supplémentaire permettrait à VIA Rail de tirer parti de l'élan et de l'intérêt croissants pour les voyages en train, de répondre à la demande grandissante et, ce faisant, d'augmenter ses revenus en exploitant des trains plus longs. Il remplace également les sièges perdus en raison du retrait de certaines

voitures AES qui ne peuvent plus fonctionner. À titre d'avantage supplémentaire, il aidera les clients fidèles et solides de VIA Rail avant le déploiement du TGF.

Le fait d'avoir un matériel roulant supplémentaire pour le Corridor permettra également à VIA Rail de mieux protéger ses services pendant les périodes difficiles. Un équipement plus important permet à VIA Rail de mieux faire face aux difficultés cyclables potentielles liées à la manutention par le chemin de fer hôte (p. ex., les programmes de travail, les restrictions de temps d'arrêt des gares), pendant les périodes de forte demande et dans le cas d'événements météorologiques importants comme ceux de décembre 2022, où le manque d'équipement a eu une incidence importante sur les efforts de sauvetage de passagers déployés par la Société.

3.5.2. Amélioration du service ferroviaire voyageurs dans le Sud-Ouest de l'Ontario

Dans le but d'améliorer les services ferroviaires voyageurs dans le Sud-Ouest de l'Ontario, VIA Rail et Transports Canada travaillent de concert pour trouver des solutions de prestation des services, qui pourraient prévoir des investissements afin d'accroître la capacité et d'optimiser l'utilisation. La Société pilotera et appuiera les études et les analyses nécessaires pour envisager des scénarios pour l'augmentation du nombre de départs pour les services ferroviaires voyageurs.

VIA Rail investit également dans la gare de London ainsi que dans différents projets aux gares de Brantford, Chatham, Sarnia, Stratford et Woodstock. Les fonds proviennent du budget de 2022 et d'une décision hors cycle rendue aussi en 2022.

Les investissements susmentionnés appuieront les activités actuelles ainsi que toute amélioration future aux services ferroviaires voyageurs dans le Sud-Ouest de l'Ontario.

3.5.3. Engagements en matière d'accessibilité et de développement durable

Dans le cadre de sa transformation, VIA Rail est déterminée à donner l'exemple en bâtissant un avenir plus accessible et plus durable pour tous. Les engagements ambitieux de la société d'État sont énoncés dans son plan de durabilité 2021-2025 et son plan d'accessibilité 2022-2025, qui peuvent tous deux être consultés sur son site Web.

VIA Rail aspire à offrir le mode de transport national et intervilles le plus accessible au Canada, qui propose une expérience de voyage exempte d'obstacles, de la réservation jusqu'à l'arrivée à destination.

Il trace également la voie vers une expérience plus accessible et inclusive pour le personnel dans son milieu de travail et pour les passagers. Les nouvelles rames du Corridor, qui comptent parmi les trains les plus accessibles en Amérique du Nord, témoignent déjà clairement des engagements pris. Elles offrent des ascenseurs pour fauteuils roulants, des numéros de sièges en braille, des panneaux de signalisation en braille à contraste élevé gaufré, des transitions de surface, des portes automatiques, plus de barres d'appui et d'options de sièges d'aide à la mobilité, des toilettes accessibles et des écrans indiquant les renseignements de voyage.

Parmi les autres améliorations prévues entre 2023 et 2025, notons l'accessibilité des communications et l'accessibilité des gares. VIA Rail créera un guide accessible pour ses

communications et formera ses employés. Les améliorations apportées aux gares seront effectuées selon une approche axée sur le parcours client, en tenant compte de l'accessibilité du site et du bâtiment ainsi que de la navigation dans le bâtiment. Les gares recevront des abaissés de trottoir mis à jour, des portes automatiques, des cartes de gare en braille, des indications d'orientation autonomes et des aires calmes.

VIA Rail continuera de rendre compte de ses engagements en matière de durabilité, en conformité avec les recommandations du Groupe de travail sur l'information financière relative aux changements climatiques (GIFCC), dans un rapport autonome mis à jour portant sur les résultats de 2023. Outre les évaluations précédentes des risques physiques et des risques liés à la transition, le rapport est complété par une analyse de scénario sur deux périodes et une schématisation des catégories potentielles de répercussions financières découlant des risques et des possibilités de l'analyse de scénario. La Société d'État s'emploiera à intégrer davantage les risques liés aux changements climatiques dans les mécanismes critiques de gouvernance et de prise de décision, ainsi qu'à évaluer les besoins en ressources et les répercussions financières des deux, les obligations en matière d'établissement de rapports et les changements nécessaires au niveau opérationnel pour s'aligner sur ses ambitions.

VIA Rail demeure engagée en faveur de la durabilité et de son adhésion au Pacte mondial des Nations Unies. Dans le cadre de son plan de durabilité 2021-2025, VIA Rail a revu à la hausse son objectif de réduction des GES afin de soutenir ses ambitions de carboneutralité d'ici 2050 et s'efforce d'améliorer l'efficacité énergétique et la consommation de carburant à l'échelle de ses activités. De plus, VIA Rail suit la Global Reporting Initiative (Initiative mondiale sur les rapports de performance), cherche à offrir un train zéro déchet sur le Corridor Québec-Windsor d'ici 2025, et vise à augmenter son taux de recyclage et instaurera la collecte des déchets organiques.

3.5.4. Amélioration de la satisfaction de la clientèle et de l'expérience de réservation

En 2023, la nouvelle plateforme de réservation en ligne ReserVIA a remplacé avec succès son prédécesseur, vieux de 30 ans. Même si la modernisation est en cours, les utilisateurs en ligne peuvent déjà profiter d'une expérience transparente, conviviale et personnalisée, qui leur permet de choisir leurs sièges, et ce, sans difficulté sur tous les types d'appareils. La plateforme continuera d'évoluer pour soutenir son objectif d'intégrer les médias sociaux, d'offrir un contenu plus personnalisé et de permettre la croissance de l'activité de VIA Rail en traitant des volumes plus importants de réservations de passagers.

Les événements météorologiques importants survenus en décembre 2022 ont causé plusieurs difficultés opérationnelles qui ont eu des répercussions négatives sur les clients. VIA Rail a donc demandé aux experts d'examiner son rendement. La société d'État a mis en œuvre plusieurs recommandations formulées par les experts chargés de l'examen. À titre d'exemple, la révision des protocoles de communication et de l'approvisionnement des trains réduira au minimum les répercussions sur les clients si des événements semblables se produisent à l'avenir.

3.5.5. Service ferroviaire voyageurs international Detroit-Windsor

De concert avec Amtrak, VIA Rail étudie des solutions de livraison et des configurations d'exploitation possibles pour l'extension du service Wolverine d'Amtrak. Des efforts initiaux sont en cours pour surmonter les défis liés à l'infrastructure, aux gares et à l'acheminement.

Transports Canada a versé des fonds à VIA Rail pour lui permettre d'entreprendre les recherches et les analyses nécessaires dans le contexte de l'extension proposée par Amtrak de son service

Wolverine. La proposition prévoit la prolongation à Toronto d'un aller-retour sur le service Wolverine en utilisant le terminal central du Michigan récemment réaménagé pour relier de grandes zones urbaines à la frontière internationale.

3.5.6. Commande des trains améliorée

VIA Rail est membre actif des groupes de travail de l'industrie sur la commande des trains améliorée (CTA). La société d'État a contribué à l'élaboration d'un plan pluriannuel qui a été

VIA Rail travaille activement à l'élaboration et à l'installation de la commande des trains améliorée, car elle croit qu'elle permettra d'accroître l'efficacité et d'améliorer la sécurité des voyageurs.

communiqué à Transports Canada, avant 2024, pour l'élaboration des exigences du système et des normes clés. On s'attend à ce que Transports Canada travaille à la mise en œuvre réglementaire des normes de CTA d'ici 2025, et à ce qu'elles entrent en vigueur d'ici 2030. À la lumière de ces renseignements et du temps nécessaire à VIA Rail pour mettre en œuvre les normes prévues et s'y conformer, la Société d'État a entamé les préparatifs en vue de cette initiative. Les fonds serviraient à lancer le processus d'approvisionnement qui verra l'installation d'équipement de CTA sur l'équipement et l'infrastructure, ainsi que dans le Centre de contrôle de l'exploitation de VIA Rail.

4. APERÇU FINANCIER

Sur le plan financier, au cours des dernières années, VIA Rail a déployé des efforts pour accroître son chiffre d'affaires, contenir son déficit d'exploitation et limiter sa dépendance au financement du gouvernement. VIA Rail met également en œuvre des mesures d'efficacité pour respecter les lignes directrices de réduction de 3 % annoncées dans le budget de 2023.

De nombreuses hypothèses ont dû être formulées pour estimer les résultats financiers de la période de planification en cours. Même si le contexte opérationnel de VIA Rail est revenu à la normale après la pandémie, ses services ferroviaires demeurent limités par de multiples facteurs. En effet, il y a toujours un risque important que ces projections financières ne se concrétisent pas, en particulier compte tenu des difficultés d'obtenir des fréquences, de la disponibilité réduite de l'équipement, et de la pression financière attribuable aux augmentations sans précédent des coûts.

La section qui suit (4.1) présente le Plan financier 2024-2028.

4.1. Aperçu du Plan financier 2024-2028

Revenus

Nous prévoyons une augmentation des revenus variables de 27 % sur l'ensemble de la période du Plan (de 407,3 à 519,0 millions de dollars de 2023 à 2028).

Les revenus semi-variables et fixes devraient connaître une croissance de 6 % (de 23,4 à 24,7 millions de dollars de 2023 à 2028) sur l'ensemble de la période du Plan. Ces revenus appartiennent à la catégorie des revenus non directement liés aux produits voyageurs, par exemple les revenus tirés de l'exploitation des gares, du marketing, des ventes, des opérations de maintenance ou des activités générales.

Charges

En tant que société ferroviaire responsable, VIA Rail s'efforce sans cesse d'améliorer l'efficacité de ses opérations tout en menant à bien ses ambitieuses initiatives de transformation. Les années 2020 et 2021 sont l'exemple parfait de sa capacité à gérer rigoureusement ses coûts d'exploitation face aux répercussions de la pandémie sur ses activités, sans délaissier ses grands programmes stratégiques (projet de remplacement de la flotte du Corridor, nouveau système de réservation). L'amélioration continue demeurera une priorité de la Société pour toute la durée du Plan d'entreprise.

Avant les conditions hors du commun sur le marché et l'inflation élevée qui ont marqué 2022, VIA Rail s'attendait déjà à avoir du mal à compenser certaines charges, comme l'augmentation des salaires et l'inflation pendant la période du Plan, et ce, même si elle s'efforce de mettre en œuvre des mesures de productivité. Certaines charges sont liées à des accords qui prévoient une augmentation des prix en fonction du taux d'inflation, lequel a dépassé de loin la cible nationale de 2 % et entraîne une hausse des dépenses plus importante que prévu. Même si certaines charges ont connu une augmentation considérable par rapport à la période de planification précédente, VIA s'attend à ce que ces charges deviennent prévisibles grâce à la signature d'ententes pluriannuelles (main-d'œuvre et accès aux voies ferrées) pour les périodes qu'elles visent.

Nous prévoyons ainsi une croissance des charges variables de 34 % sur l'ensemble de la période (de 418,3 à 562,3 millions de dollars de 2023 à 2028). Cette augmentation est principalement

attribuable à la reprise de certains services et à la croissance de certaines dépenses. Ces augmentations seront en partie compensées par des mesures de limitation des coûts dans le cadre des initiatives de VIAAction 2030 visant à optimiser les opérations et à générer des économies de coûts.

Les charges semi-variables et fixes devraient augmenter de 10 % (de 392,6 millions à 432,3 millions de dollars) sur l'ensemble de la période du Plan. Appartenant à la catégorie des charges non directement liées aux services ferroviaires voyageurs, les charges semi-variables et fixes comprennent celles liées à l'exploitation des gares, au marketing, aux ventes, aux opérations de maintenance et aux activités générales corporatives.

4.1.1. Corridor

Revenus variables

Nous prévoyons que les revenus variables du Corridor augmenteront de 37 % (de 334,1 à 456,1 millions de dollars) sur l'ensemble de la période du Plan. La livraison constante de voitures de la nouvelle flotte permettra à VIA Rail d'accroître son achalandage, et donc, ses revenus.

Charges variables

Une croissance des charges variables du Corridor de 37 % (de 279,9 à 382,2 millions de dollars) est prévue sur l'ensemble de la période visée par le Plan. VIA Rail tentera de limiter l'augmentation de ses charges d'exploitation dans le cadre de ses initiatives d'amélioration continue.

4.1.2. Le Canadien

Revenus variables

Nous prévoyons que les revenus variables du *Canadien* diminueront de 22 % (de 56,0 à 43,5 millions de dollars) sur l'ensemble de la période visée par le Plan, en raison de la suspension des fréquences et de la disponibilité moindre de la flotte Héritage vieillissante.

Charges variables

Une croissance des charges variables du *Canadien* de 28 % (de 71,9 à 91,9 millions de dollars) est prévue sur l'ensemble de la période visée par le Plan. VIA Rail tentera de contenir l'augmentation de ses charges d'exploitation dans le cadre de ses initiatives d'amélioration continue.

4.1.3. L'Océan

Revenus variables

Les revenus variables de l'Océan devraient augmenter de 16 % (de 12,9 à 14,9 millions de dollars) sur l'ensemble de la période du Plan.

Charges variables

Une croissance des charges variables du *train Océan* de 28 % (de 31,6 à 40,5 millions de dollars) est prévue sur l'ensemble de la période visée par le Plan. VIA Rail tentera de contenir

l'augmentation de ses charges d'exploitation dans le cadre de ses initiatives d'amélioration continue.

4.1.4. Liaisons régionales

Revenus variables

Les revenus variables des liaisons régionales devraient augmenter de 10 % (de 4,2 à 4,6 millions de dollars) sur l'ensemble de la période du Plan en raison de la croissance de la demande et de l'inflation.

Charges variables

Les charges variables des liaisons régionales devraient augmenter de 36 % (de 35,0 à 47,7 millions de dollars) sur l'ensemble de la période du Plan. VIA Rail tentera de contenir l'augmentation de ses charges d'exploitation dans le cadre de ses initiatives d'amélioration continue.

4.1.5. Plan des dépenses en immobilisations et besoins en immobilisations courants

Grâce à de nombreux crédits de financement récents, y compris le budget de 2024, les besoins en immobilisations durables de VIA Rail sont financés jusqu'en 2026. Pour 2027, son financement s'élève seulement à 25 millions de dollars, la portion non financée étant de 75 millions de dollars.

Programme de développement durable

Programme des gares et programme des centres de maintenance

VIA Rail possède 34 gares dans le Corridor et 68 à l'extérieur de celui-ci, ainsi que 4 centres de maintenance, situés à Montréal, Toronto, Winnipeg et Vancouver. Elle est aussi locataire de 11 gares dans le Corridor et de 24 gares hors Corridor.

Le programme quinquennal pour les gares prévoit des investissements pour le maintien en bon état des bâtiments et de leurs divers composants.

Le programme des centres de maintenance, qui s'étend aussi sur cinq ans prévoit quant à lui des investissements pour le maintien en bon état de ces quatre bâtiments et de leur équipement.

Les montants susmentionnés ne tiennent pas compte du financement des grands projets d'amélioration ni des projets d'amélioration de l'accessibilité qui pourraient découler de récentes modifications législatives. *Projet de loi C-81 sur l'accessibilité : Loi visant à faire du Canada un pays exempt d'obstacles et Règlement sur les transports accessibles aux personnes handicapées.*

Programme d'infrastructure

VIA Rail est propriétaire de 186 milles de voies ferrées terrestres, de 89 ponts et de 336 passages à niveau.

Le programme quinquennal comprend le programme pluriannuel des voies ferrées et des ponts.

Programme de technologie de l'information

Le programme de cinq ans comprend : l'investissement restant à réaliser pour achever les dernières améliorations du nouveau système de réservation et diverses mises à niveau pour offrir une expérience numérique aux clients et améliorer la cybersécurité.

En ce qui concerne les coûts des technologies de l'information et de certains services fournis grâce à ces technologies, les modifications apportées aux normes internationales d'information financière (IFRS) en matière de comptabilité font en sorte qu'ils doivent être comptabilisés comme des charges d'exploitation plutôt que comme des dépenses en immobilisations. Pour pallier cette situation, VIA Rail devra effectuer des transferts entre ses budgets d'exploitation et d'immobilisations.

Programme pour le matériel roulant

La flotte du Corridor compte 97 voitures LRC, 33 voitures AES 2, 15 voitures Renaissance, 7 voitures AES 1 et 45 locomotives. La flotte ne desservant pas le Corridor compte 197 voitures AES, 6 autorails diesel (RDC), 38 voitures Renaissance et 28 locomotives F40.

Le programme quinquennal prévoit des investissements pour le maintien en bon état de l'équipement.

Programme de renouvellement de la flotte du Corridor

La nouvelle flotte du Corridor a commencé le service voyageurs dans le cadre d'un pré-lancement en 2022. Les livraisons de trains se poursuivront jusqu'en 2025. Pendant cet intervalle, VIA Rail veillera à maintenir les capacités dans le Corridor et les revenus qu'elle en tire, et cherchera à optimiser l'utilisation du matériel roulant dans le réseau. La Société procède aux investissements nécessaires pour préserver la flotte actuelle, et des fonds ont été obtenus dans le budget fédéral de 2017.

Nous mettrons hors service les voitures Renaissance et LRC de manière progressive jusqu'à la fin du programme de renouvellement.

Projet d'infrastructure – passages à niveau de tiers

Le budget fédéral de 2017 allouait 99,9 millions de dollars à la part de VIA Rail dans le projet de conformité des passages à niveau du CN. Ce montant a été revu par la suite, ce qui a permis à VIA de disposer d'un financement révisé de 84,9 millions de dollars.

En 2021, Transports Canada a modifié la portée du règlement. Ainsi, il ne sera pas obligatoire que les passages à niveau à risque peu élevé respectent toutes les exigences, et l'échéance a été repoussée pour tous les passages à niveau en fonction des risques.

Investissements ciblés dans l'infrastructure et TGF

Le budget fédéral de 2021 allouait 490,1 millions de dollars à VIA Rail pour qu'elle investisse dans des infrastructures qui concourront à l'amélioration de ses services et au succès du Projet de train à grande fréquence (TGF) dans son ensemble.

Ces investissements contribueront à réduire l'engorgement et à améliorer la fluidité et la connectivité sur le réseau actuel, et permettront à VIA de franchir un pas important dans la réalisation du Projet de TGF dans le Corridor.

Budget de 2022 et demandes hors cycles

Le budget de 2022 prévoyait un financement pour appuyer les investissements dans les installations et le matériel roulant. Ces investissements visent à favoriser encore plus le succès global du Projet de train à grande fréquence et du Programme de remplacement de la flotte, d'accroître la capacité ferroviaire pour les liaisons du Corridor, à voir à ce que le matériel roulant desservant les liaisons longues distances, régionales et en régions éloignées soit fonctionnel, à remédier aux déficits d'entretien cumulatifs et de procéder aux travaux de sécurité nécessaires dans les gares et centres de maintenance.

Budget de 2023

Le budget fédéral de 2023 a accordé un financement de 212,0 millions de dollars à VIA Rail Canada afin de lui permettre d'investir dans son matériel roulant. Le financement permettra de garantir que le matériel roulant existant fonctionne jusqu'à la fin de sa vie utile et de remédier à ses problèmes structurels.

Budget de 2024

Le budget fédéral de 2024 a accordé de nouveaux fonds à VIA Rail Canada pour remplacer sa flotte vieillissante sur les itinéraires situés à l'extérieur du corridor Québec-Windsor.

4.2. Performance financière de l'exploitation – 2022 à 2023

4.2.1. Corridor

Revenus variables

En 2023, 3,9 millions de passagers ont emprunté le Corridor, ce qui représente 96 % de l'achalandage total de VIA Rail et 82 % de ses produits voyageurs. Avec la hausse de l'achalandage de 2022 (3,2 millions de passagers) à 2023 (3,9 millions de passagers), les revenus ont augmenté de 76,9 millions de dollars, passant de 257,2 à 334,1 millions de dollars de 2022 à 2023 (+30 %).

En dépit d'améliorations considérables résultant de choix tactiques, si aucun changement structurel stratégique n'est fait, les problèmes de temps de déplacement et de fiabilité continueront de plomber les revenus de la Société. Bien qu'elle continue de cibler des segments à valeur ajoutée où il est possible d'offrir des services à prix élevé, VIA Rail mettra l'accent sur l'augmentation de l'achalandage pour continuer de faire croître ses revenus.

Charges variables

En 2023, les charges variables liées au Corridor ont augmenté de 50,9 millions de dollars, passant de 229,0 à 279,9 millions de dollars (+22 %) de 2022 à 2022. L'augmentation reflète la capacité supplémentaire déployée ainsi que l'incidence des augmentations annuelles des coûts. Ces augmentations ont été en partie compensées par des mesures de limitation des coûts dans le cadre du programme de VIA Rail visant à optimiser les opérations et à générer des économies de coûts.

Déficit et efficacité

La marge sur coût variable du Corridor a augmenté de 26,0 millions de dollars en 2023, passant d'un déficit de 28,2 millions de dollars en 2022 à une marge sur coût de 54,2 millions de dollars en 2023. Le ratio d'exploitation variable (revenus variables par rapport aux charges variables) a quant à lui atteint 119 %, comparativement à 112 % en 2022.

4.2.2. Le Canadien

Revenus variables

En 2023, les revenus variables du *Canadien* ont augmenté de 9,2 millions de dollars, passant de 46,8 millions de dollars en 2022 à 56,0 millions de dollars en 2023 (+20 %), en raison de l'incidence de la réintroduction des services et de l'augmentation de l'achalandage.

Charges variables

Les charges variables du *Canadien* ont augmenté de 12,5 millions de dollars, passant de 59,4 à 71,9 millions de dollars de 2022 à 2023 (+21 %). L'augmentation reflète la capacité supplémentaire déployée ainsi que l'incidence des augmentations annuelles des coûts. Ces augmentations ont été en partie compensées par des mesures de limitation des coûts dans le cadre du programme de VIA Rail visant à optimiser les opérations et à générer des économies de coûts.

Déficit et efficacité

Le déficit variable du *Canadien* a baissé de 3,3 millions de dollars, passant de 12,6 à 15,9 millions de dollars de 2022 à 2023. Le ratio d'exploitation variable (revenus variables par rapport aux charges variables) a quant à lui baissé légèrement, pour s'établir à 78 % en 2023, comparativement à 79 % en 2022.

4.2.3. L'Océan

Revenus variables

En 2023, les revenus variables de l'*Océan* ont augmenté de 3,3 millions de dollars, passant de 9,6 à 12,9 millions de dollars de 2022 à 2023 (+34 %), en raison de l'incidence de la réintroduction des services et de l'augmentation de l'achalandage.

Charges variables

En 2023, les charges variables liées à l'*Océan* ont augmenté de 6,5 millions de dollars, passant de 25,1 à 31,6 millions de dollars (+26 %) de 2022 à 2023. L'augmentation est attribuable à la capacité supplémentaire déployée ainsi que l'incidence des augmentations annuelles des coûts. Ces augmentations ont été en partie compensées par des mesures de limitation des coûts dans le cadre du programme de VIA Rail visant à optimiser les opérations et à générer des économies de coûts.

Marge (déficit) variable et efficacité

Le déficit variable de l'*Océan* a augmenté de 3,2 millions de dollars, passant de 15,5 à 18,7 millions de dollars de 2022 à 2023. Le ratio d'exploitation variable (revenus variables par rapport aux charges variables) a quant à lui atteint 41 %, comparativement à 38 % en 2022.

4.2.4. Liaisons régionales

Revenus variables

En 2023, les revenus variables des liaisons régionales ont augmenté de 0,8 million de dollars, passant de 3,4 à 4,2 millions de dollars en 2023 (+24 %), essentiellement en raison de la hausse de la fréquentation due à la reprise des services.

Charges variables

En 2023, les charges variables des liaisons régionales ont augmenté de 5,3 millions de dollars, passant de 29,7 à 35,0 millions de dollars de 2022 à 2023 (+18 %). L'augmentation est attribuable à la capacité supplémentaire déployée ainsi que l'incidence des augmentations annuelles des coûts. Ces augmentations ont été en partie compensées par des mesures de limitation des coûts dans le cadre du programme de VIA Rail visant à optimiser les opérations et à générer des économies de coûts.

Marge (déficit) variable et efficacité

Le déficit variable des liaisons régionales a augmenté de 4,6 millions de dollars, passant de 26,2 à 30,8 millions de dollars de 2022 à 2023. Le ratio d'exploitation variable (revenus variables par rapport aux charges variables) a quant à lui atteint 12 %, comparativement à 11 % en 2022.

4.3. Autres revenus et charges

4.3.1. Politique concernant les voyages et reddition de comptes

VIA Rail prévoit de dépenser 0,9 million de dollars en frais de voyage et de représentation en 2023, une dépense qui s'élèvera à 1,4 million de dollars en 2028. En 2019, les frais de voyage et de représentation ont totalisé 1,5 million de dollars. Les dépenses dans cette catégorie ont diminué considérablement en raison de la pandémie et de la politique de télétravail. Sur l'ensemble de la période du Plan, les dépenses augmenteront à un taux annuel moyen de 5,0 % à partir de 2024, à mesure que les activités commerciales reprendront un cours plus normal.

4.4. Précédents programmes d'immobilisations – 2017 à 2023

Programme du budget fédéral de 2017

Le budget fédéral de 2017 allouait 99,9 millions de dollars à la part de VIA Rail dans le projet de conformité des passages à niveau du CN.

En 2021, Transports Canada a modifié la portée du règlement. Ainsi, il ne sera pas obligatoire que les passages à niveau à risque peu élevé respectent toutes les exigences, et l'échéance a été repoussée pour tous les passages à niveau en fonction des risques. La date limite a été repoussée d'un an pour les passages à niveau à risque élevé et de trois ans pour ceux qui ne le sont pas.

VIA Rail a déjà demandé le report du financement, dans le cadre du processus du budget supplémentaire des dépenses et de la mise à jour annuelle des niveaux de référence.

Programme du budget fédéral de 2018

Le 19 mars 2018, le gouvernement du Canada a annoncé le remplacement de la flotte du corridor Québec – Windsor par 32 nouveaux trains modernes qui seront plus sécuritaires, plus

accessibles et plus fiables. Ces trains offriront aussi de meilleures commodités et seront plus écologiques.

Le financement de cette initiative s'élève à 1,5 milliard de dollars. À la fin de décembre 2023, VIA Rail avait dépensé 804,1 millions de dollars (54,0 %) pour cet important projet; il lui reste donc 685,7 millions de dollars à dépenser dans les prochaines années.

Programme du budget fédéral de 2020

La décision hors cycle 2020 du gouvernement fédéral s'est traduite par l'octroi de 500,0 millions de dollars pour les projets d'immobilisation en cours. En date de décembre 2023, VIA Rail avait dépensé 329,5 millions de dollars de cette enveloppe; il lui reste donc 170,5 millions de dollars à dépenser dans les prochaines années.

Programme du budget fédéral de 2021

Le budget fédéral de 2021 allouait 490,1 millions de dollars à VIA Rail pour qu'elle investisse dans des infrastructures qui concourront à l'amélioration de ses services et au succès du Projet de train à grande fréquence (TGF) dans son ensemble. Ces investissements contribueront à réduire l'engorgement et à améliorer la fluidité et la connectivité sur le réseau actuel, et permettront à VIA de franchir un pas important dans la réalisation du Projet de TGF dans le Corridor. En date de décembre 2023, VIA Rail avait dépensé 14,0 millions de dollars de cette enveloppe; il lui reste donc 476,1 millions de dollars à dépenser dans les prochaines années.

Programme du budget fédéral de 2022

Le budget fédéral de 2022 a accordé un financement de 375,3 millions de dollars à VIA Rail Canada afin de lui permettre d'investir dans ses installations et son matériel roulant. Le financement permettra de voir à ce que le matériel roulant existant soit fonctionnel, de remédier aux déficits d'entretien cumulatifs et de procéder aux travaux de sécurité nécessaires dans les gares et centres de maintenance. En date de décembre 2023, VIA Rail avait dépensé 94,2 millions de dollars de cette enveloppe; il lui reste donc 281,1 millions de dollars à dépenser dans les prochaines années.

Programme du budget fédéral de 2023

Le budget fédéral de 2023 a alloué 327,4 millions de dollars pour permettre à VIA Rail d'effectuer l'entretien de ses trains à l'extérieur du corridor Québec – Windsor et maintenir les niveaux de service dans son réseau. En date de décembre 2023, VIA Rail avait dépensé 1,1 million de dollars de la composante liée aux immobilisations; il lui reste donc 210,9 millions de dollars à dépenser dans les prochaines années.

4.5. Régime de vérification

VIA Rail est soumise à trois types de vérifications : vérifications internes, audits externes annuels des états financiers et examens spéciaux périodiques. Un cabinet indépendant (KPMG) effectue régulièrement des vérifications internes et transmet ses conclusions et ses recommandations au Comité de vérification et de placement des régimes de retraite du Conseil d'administration de VIA Rail. Le Bureau du vérificateur général du Canada peut consulter librement les résultats de

vérifications. Ce dernier est aussi chargé d'effectuer les vérifications financières externes annuelles et les examens spéciaux à intervalle de quelques années. Le dernier examen spécial date de 2016.

Au titre de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, ces vérifications visent à garantir qu'au sein de VIA Rail :

- les transactions sont conformes à la réglementation en vigueur, à la charte et aux règlements de la Société ainsi qu'à toutes les directives qui lui sont données;
- les activités sont menées efficacement;
- les ressources financières, humaines et matérielles sont gérées de façon économique et efficiente, et les actifs sont protégés et contrôlés.

ANNEXE 1. LETTRE DE MANDAT DU MINISTRE

VIA Rail se conforme à l'orientation exprimée par le premier ministre dans la lettre de mandat du ministre des Transports de décembre 2021 communiquée à la présidente et chef de la direction par l'honorable Omar Alghabra, ministre des Transports.

VIA Rail respecte ce mandat, qui comprend les directives suivantes à l'intention du ministre des Transports :

« En tant que ministre des Transports, votre priorité immédiate est de faire respecter les exigences en matière de vaccination en place dans le secteur des transports réglementé par le gouvernement fédéral et de continuer à soutenir la relance et la reconstruction du secteur de l'aviation commerciale. Par ailleurs, vous agirez en priorité pour faire du train à grande fréquence une réalité et pour donner de l'impulsion aux mesures qui visent à appuyer la transition du Canada vers la carboneutralité, y compris en accélérant l'adoption des véhicules zéro émission.

Pour atteindre ces objectifs, je vous demande d'obtenir des résultats pour les Canadiens en vous acquittant des engagements suivants.

- Exiger que les voyageurs des trains interprovinciaux, des vols commerciaux, des bateaux de croisière et des autres navires sous réglementation fédérale soient vaccinés, et continuer de travailler avec le secteur des transports soumis à la réglementation fédérale afin d'assurer que la vaccination contre la COVID-19 soit une priorité pour les travailleurs de ce secteur.
- Continuer de travailler avec le ministre de la Sécurité publique et le ministre de la Santé afin de protéger la santé et la sécurité des Canadiens par une gestion sécuritaire, responsable et empathique de la frontière avec les États-Unis et des autres points d'entrée au Canada.
- Entreprendre un processus d'approvisionnement pour aller de l'avant avec le projet de train à grande fréquence utilisant la technologie électrique dans le corridor Toronto-Québec, avec l'objectif ultime d'étendre ce projet au sud-ouest de l'Ontario. »

<https://pm.gc.ca/fr/lettres-de-mandat/2021/12/16/lettre-de-mandat-du-ministre-des-transports>

ANNEXE 2. STRUCTURE DE GOUVERNANCE DE VIA RAIL

Conseil d'administration

Comme toutes les sociétés d'État non-mandataires, VIA Rail a été structurée de façon à pouvoir agir indépendamment de son unique actionnaire, le gouvernement du Canada. En tant que société d'État indépendante, VIA Rail est dotée d'un conseil d'administration, qui encadre :

1. son orientation stratégique et sa gestion,
2. l'examen des analyses de rentabilité et des niveaux de service,
3. les charges d'exploitation ainsi que les fonds pour dépenses en capital accordés par le gouvernement, et
4. l'approbation des stratégies, initiatives, investissements, budgets, plans d'entreprise et contrats de grande valeur. Le Conseil d'administration rend également compte des activités de VIA Rail au gouvernement du Canada.

Pour accomplir son mandat le plus efficacement possible, le Conseil d'administration est composé de membres possédant une combinaison équilibrée et pertinente de compétences, de connaissances et d'expériences s'inscrivant dans la vision et les objectifs stratégiques de VIA Rail.

La présidence du Conseil d'administration et la présidente ou le président et chef de la direction sont nommés par la gouverneure ou le gouverneur en conseil sur recommandation de la ou du ministre des Transports, tandis que les administratrices et administrateurs sont nommés par la ou le ministre des Transports sur approbation de la gouverneure ou du gouverneur en conseil.

Afin d'encadrer l'orientation stratégique et la gestion de la Société ainsi que de ses quatre comités, le Conseil se réunit au moins quatre fois par année (chaque trimestre), et à deux reprises pour participer à des séances stratégiques, mais d'autres réunions sont planifiées au besoin. Les réunions de 2024 sont prévues du 20 au 21 février, du 19 au 21 mars, du 28 au 30 mai, du 20 au 22 août, du 8 au 9 octobre et du 19 au 21 novembre.

Composé de sa présidente, du président et chef de la direction ainsi que de neuf administratrices et administrateurs, le Conseil d'administration rend des comptes au ministre des Transports. Tous ses membres doivent signer un code d'éthique reflétant l'esprit et l'intention de la *Loi fédérale sur la responsabilité*, L.C. 2006, ch. 9, qui établit les normes de transparence et de responsabilisation des dirigeantes et dirigeants et des administratrices et administrateurs des sociétés d'État.

Le tableau suivant présente la composition du Conseil d'administration en date du 29 février 2024 ainsi que des précisions sur les administratrices et administrateurs. Veuillez noter que des demandes de nomination ou de renouvellement de mandat de certains membres du Conseil d'administration 2023 à Transports Canada. Comme prévu par section 105(4) de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, les administrateurs continuent leurs fonctions jusqu'à ce que leurs remplaçants soient nommés.

Conseil d'administration de VIA Rail Canada

Nom	Lieu de résidence	Date de nomination	Fin du mandat	Durée du mandat	Mandat
Françoise Bertrand	Montréal (Québec)	12 avril 2017	11 avril 2025	5 ans + 1,5 an + 1,5 an	Troisième
Grant Christoff	Vancouver (Colombie-Britannique)	28 mars 2019	24 septembre 2027	4 ans + 4 ans	Deuxième
Daniel Gallivan	Halifax (Nouvelle-Écosse)	21 juin 2017	24 septembre 2026	3 ans + 2 ans + 3 ans	Troisième
Jonathan Goldbloom	Montréal (Québec)	21 juin 2017	24 février 2026	4 ans + 4 ans	Deuxième
Miranda Keating Erickson	Calgary (Alberta)	28 mars 2019	24 septembre 2027	4 ans + 4 ans	Deuxième
Glenn Rainbird	Belleville (Ontario)	21 juin 2017	24 février 2027	4 ans + 2 ans + 3 ans	Troisième
Gail Louise Stephens	Victoria (Colombie-Britannique)	21 juin 2017	24 février 2026	4 ans + 4 ans	Deuxième
Kenneth Tan	Richmond (Colombie-Britannique)	21 juin 2017	24 septembre 2027	3 ans + 2 ans + 4 ans	Troisième
Catherine Kloepfer	Winnipeg	24 mai 2024	23 mai 2028	4 ans	Premier
Filipe Dinis	Ottawa (Ontario)	24 mai 2024	23 mai 2028	4 ans	Premier
Jonathan Scott	Bradford West Gwillimbury (Ontario)	19 juillet 2024	18 juillet 2028	4 ans	Premier

Les biographies des membres du Conseil d'administration se trouvent à l'adresse suivante : <https://corpo.viarail.ca/fr/entreprise/conseil-administration>.

Comités du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration est épaulé dans ses activités de surveillance par cinq comités : i) le Comité des ressources humaines, ii) le Comité d'engagement des parties prenantes et communications, iii) le Comité des projets majeurs et sur la modernisation de la flotte, iv) le Comité de vérification et de placement des régimes de retraite et v), le Comité de la gouvernance.

i. Le Comité des ressources humaines : chapeaute et encadre les principaux dossiers stratégiques en matière de ressources humaines, notamment :

1. PDG et cadres supérieurs : Examiner et recommander les objectifs, le rendement, la rémunération et les avantages sociaux du PDG. Superviser les nominations, les mandats, la rémunération et le rendement des cadres supérieurs.
2. Rémunération et avantages sociaux des employés : Approuver les mandats de négociation de la main-d'œuvre, la conception de la rémunération, les programmes d'incitation et les budgets salariaux. Évaluer l'efficacité des politiques de rémunération.
3. Structure organisationnelle : Recommander des changements importants à la structure de gestion, comme le propose le PDG.
4. Perfectionnement des cadres supérieures et cadres supérieurs et planification de la relève : Évaluer les plans de relève pour les cadres et les postes critiques, les stratégies de perfectionnement pour les successeurs potentiels et la rétention des talents.
5. Relations avec les employés : Évaluer la mobilisation des employés, la diversité, l'équité, les initiatives d'inclusion et les relations de travail.
6. Santé et sécurité : Superviser la stratégie en matière de santé et de sécurité afin de réduire au minimum les risques en milieu de travail.

7. Planification stratégique des RH : Examiner les objectifs à long terme en matière de RH et les plans des effectifs, ainsi que leur alignement avec les objectifs de l'entreprise.
8. Évaluation des risques : Évaluer les risques liés aux responsabilités en matière de RH dans le cadre de gestion des risques de l'entreprise.

Les membres du Comité des ressources humaines sont les suivants :

- Miranda Keating Erickson, présidente
- Daniel Gallivan
- Jonathan Goldbloom
- Glen Rainbird
- Gail Louise Stephens

ii. Le Comité d'engagement des parties prenantes et communications chapeaute et encadre ce qui suit :

1. Communication et stratégie de marketing : Superviser et surveiller les stratégies de communication et de marketing de la Société, en veillant à l'alignement avec les objectifs stratégiques et en maintenant l'approbation sociale.
2. Principaux rapports d'entreprise : Examiner et recommander les principaux rapports d'entreprise et communiqués de presse, en mettant l'accent sur leurs aspects financiers en coordination avec le Comité de vérification et de placement des régimes de retraite.
3. Initiatives ESG : Superviser les stratégies environnementales, sociales et de gouvernance (ESG) et la responsabilité sociale des entreprises (RSE), en assurant la mise en œuvre et la conformité aux normes connexes.
4. Soutien au projet de TGF : Surveiller et appuyer le projet de train à grande fréquence (TGF), faciliter la collaboration nécessaire et comprendre son incidence sur les objectifs de service.
5. Évaluation des risques : Évaluer et évaluer les risques liés aux responsabilités du comité dans le cadre de la Gestion des risques d'entreprise (GRE).
6. Continuité des affaires et gestion des crises : Approuver et examiner les plans de continuité des affaires et de gestion des crises de la société.

Les membres du Comité d'engagement des parties prenantes et communication sont les suivants :

- Jonathan Goldbloom, président
- Grant Christoff
- Daniel Gallivan

iii. Le Comité des projets majeurs et de la modernisation de la flotte chapeaute et encadre ce qui suit :

1. Surveillance des projets majeurs : Cerner et surveiller les projets majeurs et les programmes dotés de budgets importants ou d'une importance stratégique, en veillant à ce qu'ils respectent le plan stratégique de l'entreprise, en évaluant les principaux risques et en gérant la portée et la complexité du projet.
2. Surveillance de la modernisation de la flotte : Superviser l'exécution du Programme de modernisation de la flotte, en veillant à ce qu'il soit exécuté en temps opportun, qu'il n'ait pas d'incidence négative sur les opérations courantes et qu'il soit communiqué de façon transparente au conseil d'administration et à la direction. Surveiller le budget du Programme de modernisation de la flotte et veiller à ce que la direction respecte le cadre de gouvernance et la matrice des pouvoirs.
3. Gestion des projets majeurs et modernisation de la flotte : Évaluer les politiques, les pratiques et les procédures pour les grands projets et programmes afin d'assurer l'optimisation des ressources et une bonne gestion des risques.
4. Suivi des dépenses en immobilisations : Examiner les dépenses en immobilisation de la société pour l'équipement, l'infrastructure, les gares, les centres d'entretien et l'infrastructure de TI afin d'évaluer les progrès, le respect du budget et le succès global.
5. Évaluation des risques : Examiner et évaluer les risques liés aux responsabilités du Comité dans le cadre de Gestion des risques d'entreprise de la société.

Les membres du Comité des projets majeurs et sur la modernisation de la flotte sont les suivants :

- Glenn Rainbird, président
- Miranda Keating Erickson
- Kenneth Tan

iv. Le Comité de vérification et de placement des régimes de retraite chapeaute et encadre ce qui suit :

1. Production de rapports financiers : Superviser l'intégrité des rapports et divulgations d'ordre financiers, y compris les rapports annuels et trimestriels, en veillant au respect des lois et normes applicables.
2. Plan d'entreprise et budgets : Examiner et recommander les aspects financiers du Plan d'entreprise et des budgets annuels de fonctionnement et d'immobilisations, en veillant à l'alignement sur les objectifs stratégiques.
3. Audit interne et contrôles : Superviser les fonctions d'audit interne et évaluer l'efficacité des contrôles et des procédures internes pour prévenir la fraude et garantir l'exactitude financière.
4. Surveillance par un auditeur externe : Assurer la coordination avec l'auditeur externe pour le plan d'audit annuel, les audits états financiers et tout examen spécial, en veillant à la qualité et à la conformité des audits.
5. Audit du régime de retraite et investissement : Superviser l'audit et la gestion des placements des régimes de retraite de la société, en veillant à la solidité des évaluations actuarielles et des politiques de placement.
6. Examen des contrats et de l'analyse de rentabilité : Examiner et recommander l'approbation de contrats et d'analyses de rentabilité importants, en veillant à l'harmonisation avec le cadre financier et stratégique de la société.
7. Évaluation des risques et assurance : Évaluer les risques financiers et liés aux placements, y compris les risques de cybersécurité et de conformité, et évaluer l'adéquation de la couverture d'assurance de la société.

Les membres du Comité de vérification et de placement des régimes de retraite sont les suivants :

- Gail Louise Stephens, présidente
- Grant Christoff
- Kenneth Tan

v. Le comité de la gouvernance chapeaute et encadre ce qui suit :

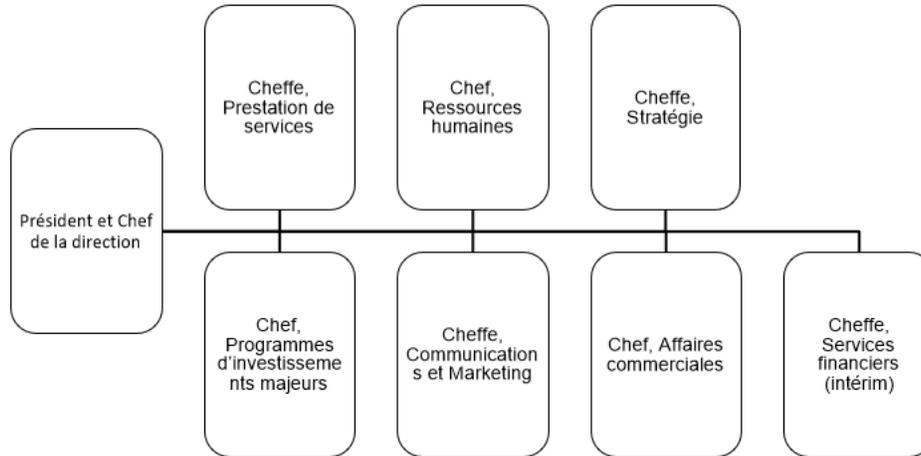
1. Politiques et pratiques de gouvernance : Superviser les questions de gouvernance d'entreprise, examiner et améliorer les pratiques du Conseil d'administration et mettre à jour les règlements administratifs de la Société.
2. Fonctionnement du Conseil et du Comité : Gérer l'orientation des directeurs, les procédures de communication, l'accès aux documents, les examens annuels des mandats, la structure des comités, les auto-évaluations des directeurs, l'évaluation des candidats et la tenue à jour d'une matrice des compétences des administrateurs.
3. Rémunération et formation des administrateurs : Gérer les examens trimestriels de la rémunération, établir le calendrier des réunions du Conseil d'administration et du Comité, approuver les budgets des activités du Conseil, veiller au respect du Code de conduite des administrateurs et superviser l'assurance responsabilité des administrateurs et dirigeants.
4. Gestion des risques d'entreprise (GRE) : Approuver le cadre et la politique de la GRE, évaluer les principaux risques et contrôle et procédures liés aux risques.
5. Conformité aux lois et aux règlements : Assurer la conformité avec les obligations fiscales, les rapports financiers et d'autres exigences légales, superviser les plans de mesures correctives en cas de non-conformité et gérer les politiques relatives aux voyages, à l'accueil et aux dépenses.

Les membres du Comité de gouvernance sont les suivants :

- Daniel Gallivan, président
- Miranda Keating Erickson
- Jonathan Goldbloom
- Glenn Rainbird
- Gail Louise Stephens

Structure de la haute direction de VIA Rail

Voici l'organigramme de la structure de haute direction de VIA Rail, qui comprend la présidente et chef de la direction et les cadres supérieures et cadres supérieurs.



Rémunération des cadres supérieures et cadres supérieurs

Le tableau ci-dessous présente l'échelle de rémunération des cadres supérieures et cadres supérieurs de VIA Rail.

Échelle de rémunération des cadres supérieures et cadres supérieurs ¹	
Rémunération en argent ²	Cadres supérieures et cadres supérieurs
Échelle salariale de base	204 445 \$ – 327 984 \$
Échelle du programme de rémunération incitative	35 % – 50 %
Échelle de rémunération totale par année civile	311 788 \$ – 573 972 \$
Programme d'avantages indirects	
Allocation de véhicule	24 000 \$
Adhésion à des clubs sociaux et sportifs	
Plan de remboursement des frais médicaux	
Bilan de santé annuel	
Services de planification financière	

1. Au 31 décembre 2023, l'équipe de la haute direction était composée : du chef de la direction, Programmes d'investissements majeurs, de la cheffe de la direction, Prestation de services, de la cheffe de la direction, Communications et Marketing, du chef de la direction, Ressources humaines, du chef de la direction, Affaires commerciales, de la cheffe de la direction stratégique et de la cheffe de la direction financière (intérim).

2. La rémunération en argent ne représente pas le salaire et les primes réellement versés aux membres de la haute direction, mais bien l'échelle de leur poste respectif.

ANNEXE 3. ÉTATS FINANCIERS ET BUDGETS

*Les états financiers et budgets excluent le financement approuvé lors du budget 2024 pour le remplacement de la flotte LDRE

VIA RAIL CANADA INC.
PLAN D'ENTREPRISE 2024-2028
BUDGET D'EXPLOITATION ET D'IMMOBILISATIONS

EXERCICE FINANCIER DE VIA RAIL SE TERMINANT AU 31 DÉCEMBRE								
(MILLIONS DE DOLLARS)	ACTUEL		PLAN					TOTAL 2024-2028
	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	
Exploitation	689.4	812.4	875.1	903.1	935.2	988.6	1,024.7	4,726.6
Immobilisations	318.2	391.2	598.3	409.0	309.0	465.1	336.7	2,118.1
Total	1,007.6	1,203.7	1,473.4	1,312.1	1,244.2	1,453.7	1,361.4	6,844.8

SURPLUS OU DÉFICIT PRÉVU

EXERCICE FINANCIER DE VIA RAIL SE TERMINANT AU 31 DÉCEMBRE								
(MILLIONS DE DOLLARS)	ACTUEL		PLAN					TOTAL 2024-2028
	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	
Financement disponible (appropriations gouvernementales)	702.1	1,315.4	1,343.6	806.3	374.2	189.5	150.0	2,863.7
Produits externes prévus	335.1	430.7	475.6	509.3	528.9	536.4	543.8	2,593.9
Produits totaux	1,037.2	1,746.0	1,819.2	1,315.7	903.0	725.9	693.8	5,457.6
Charges prévues (Exploitation et Immobilisations)	1,007.6	1,203.7	1,473.4	1,312.1	1,244.2	1,453.7	1,361.4	6,844.8
Surplus prévu (Déficit)	29.6	542.4	345.8	3.6	(341.1)	(727.9)	(667.6)	(1,387.2)
Proposition de report des fonds	0.0	0.0	(345.8)	(3.6)	167.4	415.1	336.7	569.9
Surplus prévu (Déficit) après report des fonds ⁽¹⁾	29.6	542.4	0.0	0.0	(173.7)	(312.7)	(330.9)	(817.3)
Trésorerie	9.7	22.8	10.0	10.0	10.0	10.0	10.0	50.0

VIA RAIL CANADA INC.
PLAN D'ENTREPRISE 2024-2028
ÉTAT DU FINANCEMENT DE L'EXPLOITATION

EXERCICE FINANCIER DE VIA RAIL SE TERMINANT AU 31 DÉCEMBRE								
(MILLIONS DE DOLLARS)	ACTUEL		PLAN					TOTAL 2024-2028
	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	
PRODUITS								
Produits totaux	335.1	430.7	475.6	509.3	528.9	536.4	543.8	2,593.9
CHARGES								
Charges totales	679.4	810.9	873.6	900.1	930.0	960.4	994.6	4,658.8
Perte d'exploitation avant le financement d'exploitation approuvé par le gouvernement du Canada et charge au titre des avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages du personnel	344.3	380.2	398.0	390.7	401.1	424.1	450.9	2,064.8
Financement d'exploitation approuvé du gouvernement du Canada	323.5	357.0	411.4	410.2	207.9	139.5	150.0	1,319.0
Transfert de financement en immobilisations en exploitation	30.0	12.4	(1.8)	0.0	(42.4)	0.0	0.0	(44.2)
Surplus / (déficit) d'exploitation avant la charge au titre des avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages du personnel	9.2	(10.8)	11.6	19.5	(235.7)	(284.6)	(300.8)	(790.0)
CHARGE AU TITRE DES AVANTAGES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI ET DES AUTRES AVANTAGES DU PERSONNEL								
Total de la charge au titre des avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages du personnel	10.0	1.6	1.5	3.0	5.2	28.1	30.1	67.9
moins: financement d'exploitation approuvé du gouvernement du Canada additionnel lié à la charge au titre des avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages du personnel	30.5	26.2	23.5	5.7	0.0	0.0	0.0	29.2
Surplus / (déficit) d'exploitation de la charge au titre des avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages du personnel	20.5	24.6	22.0	2.7	(5.2)	(28.1)	(30.1)	(38.7)
Proposition de report des fonds (exploitation)	0.0	(11.3)	(33.6)	(22.2)	67.1	0.0	0.0	11.3
Surplus / (déficit) d'exploitation après le financement d'exploitation approuvé du gouvernement du Canada ⁽¹⁾	29.6	2.5	0.0	0.0	(173.7)	(312.7)	(330.9)	(817.3)

VIA RAIL CANADA INC.
PLAN D'ENTREPRISE 2024-2028
SOMMAIRE - INVESTISSEMENTS EN IMMOBILISATIONS TOTAUX

EXERCICE FINANCIER DE VIA RAIL SE TERMINANT AU 31 DÉCEMBRE								
(MILLIONS DE DOLLARS)	ACTUEL		PLAN					TOTAL 2024-2028
	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	
Projets en immobilisations majeurs								
Projets de matériel roulant	39.2	36.2	34.8	65.7	88.5	120.0	113.1	422.0
Projets d'infrastructures	32.8	34.8	105.2	47.0	34.5	171.4	171.4	529.4
Sous-total projets majeurs	72.0	71.0	140.0	112.6	123.0	291.3	284.5	951.5
Autres projets en immobilisations	246.2	320.3	458.3	296.4	186.0	173.8	52.2	1,166.7
Total des investissements en immobilisations	318.2	391.2	598.3	409.0	309.0	465.1	336.7	2,118.1
Financement en immobilisations requis du gouvernement du Canada	318.2	391.2	598.3	409.0	309.0	465.1	336.7	2,118.1
Financement en immobilisations approuvé du gouvernement du Canada	348.2	932.2	908.7	390.3	166.3	50.0	0.0	1,515.4
Proposition de report des fonds (immobilisations)	30.0	540.9	310.4	(18.7)	(142.6)	(415.1)	(336.7)	(602.7)
Financement en immobilisations additionnel requis du gouvernement du Canada ⁽¹⁾	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0

NOTE 1: Possibilité que certaines sommes diffèrent en raison de l'arrondissement

VIA RAIL CANADA INC.
PLAN D'ENTREPRISE 2024-2028
ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL

EXERCICE FINANCIER DE VIA RAIL SE TERMINANT AU 31 DÉCEMBRE							
(MILLIONS DE DOLLARS)	ACTUEL		PLAN				
	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Perte d'exploitation avant la subvention gouvernementale	(354.3)	(381.8)	(399.4)	(393.7)	(406.4)	(452.2)	(481.0)
Items (ne nécessitant pas) ne fournissant pas de financement d'exploitation	(134.9)	(130.1)	(172.3)	(194.1)	(188.0)	(178.8)	(188.4)
Charge d'impôts sur le résultat	10.5	1.2	-	-	-	-	-
Perte d'exploitation avant le financement par le gouvernement du Canada	(478.7)	(510.7)	(571.7)	(587.8)	(594.4)	(631.0)	(669.4)
Financement d'exploitation approuvé du gouvernement du Canada	354.3	381.8	444.4	416.0	165.5	139.5	150.0
Amortissement du financement en capital reporté	109.2	120.0	138.0	161.6	157.8	171.4	183.1
Résultat net (perte nette) de l'exercice	(15.2)	(8.9)	10.7	(10.2)	(271.1)	(320.1)	(336.3)

VIA RAIL CANADA INC.
PLAN D'ENTREPRISE 2024-2028
ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE

EXERCICE FINANCIER DE VIA RAIL SE TERMINANT AU 31 DÉCEMBRE							
(MILLIONS DE DOLLARS)	ACTUEL		PLAN				
	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Activités d'exploitation							
Résultat net (perte nette) de l'exercice	(15.2)	(9.0)	(34.3)	(32.4)	(201.5)	(320.1)	(346.2)
Ajustements pour déterminer les flux de trésorerie nets (utilisés pour) générés par les activités d'exploitation	23.4	15.5	24.0	35.4	204.7	323.5	349.5
Fonds nets générés (utilisés pour) les activités d'exploitation	8.2	6.5	(10.3)	3.0	3.2	3.4	3.3
Activités d'investissement							
Fonds nets générés (utilisés pour) les activités d'investissement	1.3	10.5	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Activités de financement							
Fonds nets générés (utilisés pour) les activités de financement	(4.2)	(4.0)	(2.5)	(3.0)	(3.2)	(3.4)	(3.3)
Trésorerie							
Augmentation (diminution)	5.3	13.0	(12.8)	0.0	0.0	0.0	0.0
Solde, au début de l'exercice	4.4	9.8	22.8	10.0	10.0	10.0	10.0
Solde, à la fin de l'exercice	9.7	22.8	10.0	10.0	10.0	10.0	10.0

VIA RAIL CANADA INC.
PLAN D'ENTREPRISE 2024-2028
ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE

EXERCICE FINANCIER DE VIA RAIL SE TERMINANT AU 31 DÉCEMBRE							
(MILLIONS DE DOLLARS)	ACTUEL		PLAN				
	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Trésorerie							
Trésorerie	9.7	22.8	10.0	10.0	10.0	10.0	10.0
Actifs courants	190.4	227.4	214.8	216.9	218.6	219.9	221.2
Actifs non courants	2,391.2	2,618.4	3,403.4	3,962.8	4,678.8	5,567.2	6,884.1
TOTAL DES ACTIFS	2,591.3	2,868.6	3,628.2	4,189.7	4,907.4	5,797.1	7,115.3
Passifs courants							
Passifs courants	280.4	335.7	264.8	217.9	525.7	846.6	1,184.7
Charges à payer	29.5	35.2	40.0	60.0	-	-	-
Passif d'impôt sur le revenu différé	48.0	35.2	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Obligations locatives	99.9	98.3	95.8	92.8	89.6	86.2	82.9
Passifs au titre des avantages du personnel	31.2	32.6	50.4	75.0	97.4	96.9	95.4
Financement en capital reporté	1,867.1	2,137.3	2,972.3	3,549.2	4,271.1	5,163.8	6,484.9
TOTAL DES PASSIFS	2,356.1	2,674.3	3,423.3	3,995.0	4,983.8	6,193.6	7,848.0
Capital-actions	9.3						
Solde au début de l'exercice	144.7	225.8	185.0	195.6	185.4	(85.7)	(405.8)
Résultat net (perte nette) de l'exercice	(15.2)	(9.0)	10.6	(10.2)	(271.1)	(320.1)	(336.2)
Autres éléments du résultat global	96.4	(31.8)	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Solde à la fin de l'exercice	225.9	185.0	195.6	185.4	(85.7)	(405.8)	(742.0)
AVOIR (DÉFICIT) DE L'ACTIONNAIRE	235.2	194.3	204.9	194.7	(76.4)	(396.5)	(732.7)
TOTAL DES PASSIFS ET DE L'AVOIR (DÉFICIT) DE L'ACTIONNAIRE	2,591.3	2,868.6	3,628.2	4,189.7	4,907.4	5,797.1	7,115.3

États financiers pro-forma préparés selon les Normes internationales d'information financière

VIA RAIL CANADA INC.
PLAN D'ENTREPRISE 2024-2028

EXIGENCES ET SOURCES DE FINANCEMENT

EXERCICE FINANCIER DU GOUVERNEMENT SE TERMINANT AU 31 MARS									
	(MILLIONS DE DOLLARS)		ACTUEL		PLAN				TOTAL
	2022	2023	2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028	2028-2029	2024-2028	
Niveau de référence du financement d'exploitation	146.8	146.8	146.8	146.8	146.8	146.8	146.8	733.8	
Financement d'exploitation additionnel approuvé	190.7	243.8	240.3	229.0	(9.0)	(6.7)	6.6	460.3	
Financement d'exploitation total - Approuvé	337.5	390.5	387.1	375.7	137.8	140.1	153.4	1,194.0	
Financement de la charge au titre des avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages du personnel approuvé	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	
Financement de la charge au titre des avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages du personnel additionnel approuvé	28.8	25.3	22.9	0.0	0.0	0.0	0.0	22.9	
Financement de la charge au titre des avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages du personnel - Approuvé	28.8	25.3	22.9	0.0	0.0	0.0	0.0	22.9	
Financement des immobilisations total approuvé	336.3	1,066.7	856.7	234.9	200.0	0.0	0.0	1,291.6	
Financement des immobilisations total - Approuvé	336.3	1,066.7	856.7	234.9	200.0	0.0	0.0	1,291.6	
Financement du gouvernement total - Approuvé	702.6	1,482.5	1,266.6	610.6	337.8	140.1	153.4	2,508.5	
Financement d'exploitation requis	349.6	387.3	387.5	392.8	406.7	430.7	454.1	2,071.8	
Financement de la charge au titre des avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages du personnel requis	4.6	1.0	1.8	3.4	10.7	28.5	30.5	74.9	
Financement des immobilisations total requis	336.3	415.7	616.9	359.7	348.6	446.0	311.2	2,082.4	
Financement du gouvernement total - Requis (1)	690.5	804.0	1,006.2	755.9	766.0	905.2	795.8	4,229.1	
Surplus (déficit) de financement d'exploitation	(12.1)	3.3	(0.4)	(17.0)	(268.9)	(290.7)	(300.7)	(877.8)	
Surplus (déficit) de financement de la charge au titre des avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages du personnel	24.2	24.3	21.1	(3.4)	(10.7)	(28.5)	(30.5)	(52.0)	
Surplus (déficit) de financement en immobilisations	(0.0)	651.0	239.7	(124.8)	(148.6)	(446.0)	(311.2)	(790.9)	
Surplus (déficit) de financement total (1)	12.1	678.6	260.4	(145.2)	(428.2)	(765.1)	(642.4)	(1,720.6)	
Financement d'exploitation additionnel requis	(12.1)	(2.5)	0.0	0.0	254.3	319.1	331.2	904.6	
Financement en immobilisations additionnel requis	0.0	(651.0)	(239.7)	124.8	148.6	446.0	311.2	790.9	
Financement total additionnel requis	(12.1)	(653.5)	(239.7)	124.8	402.9	765.1	642.4	1,695.5	
Proposition de report des fonds (Exploitation)	0.0	(25.0)	(20.7)	20.4	25.3	0.0	0.0	25.0	
Proposition de report des fonds (Immobilisations)	0.0	(651.0)	(239.7)	124.8	148.6	446.0	311.2	790.9	
Proposition totale de report des fonds	0.0	(676.1)	(260.4)	145.2	173.9	446.0	311.2	815.9	

VIA RAIL CANADA INC.
PLAN D'ENTREPRISE 2024-2028

RAPPROCHEMENT DE L'EXERCICE FINANCIER DE VIA RAIL À L'EXERCICE FINANCIER DU GOUVERNEMENT

EXERCICE FINANCIER DE VIA RAIL SE TERMINANT AU 31 DÉCEMBRE & EXERCICE FINANCIER DU GOUVERNEMENT SE TERMINANT AU 31 MARS									
	(MILLIONS DE DOLLARS)		ACTUEL		PLAN				TOTAL
	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2024-2028	
Perte d'exploitation pour l'exercice financier de VIA Rail	353.5	369.4	409.6	410.2	165.5	139.5	150.0	1,274.9	
Ajustement*	(16.0)	21.1	(22.5)	(34.5)	(27.7)	0.6	3.3	(80.8)	
Perte d'exploitation pour l'exercice financier du gouvernement	337.5	390.5	387.1	375.7	137.8	140.1	153.4	1,194.0	
Charge au titre des avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages du personnel pour l'exercice financier de VIA Rail	30.5	26.2	23.5	5.7	0.0	0.0	0.0	29.2	
Ajustement*	(1.7)	(0.9)	(0.6)	(5.7)	0.0	0.0	0.0	(6.3)	
Charge au titre des avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages du personnel pour l'exercice financier du gouvernement	28.8	25.3	22.9	0.0	0.0	0.0	0.0	22.9	
Budget en immobilisations pour l'exercice financier de VIA Rail	318.2	919.8	910.5	390.3	208.7	50.0	0.0	1,559.6	
Ajustement*	18.1	146.9	(53.8)	(155.4)	(8.7)	(50.0)	0.0	(268.0)	
Budget en immobilisations pour l'exercice financier du gouvernement	336.3	1,066.7	856.7	234.9	200.0	0.0	0.0	1,291.6	
Total du financement approuvé pour l'exercice financier de VIA Rail	702.1	1,315.4	1,343.6	806.3	374.2	189.5	150.0	2,863.7	
Ajustement*	0.4	167.1	(77.0)	(195.7)	(36.4)	(49.4)	3.3	(355.1)	
Total du financement approuvé pour l'exercice financier du gouvernement	702.6	1,482.5	1,266.6	610.6	337.8	140.1	153.4	2,508.5	
Perte d'exploitation pour l'exercice financier de VIA Rail	344.3	380.2	398.0	390.7	401.1	424.1	450.9	2,064.8	
Ajustement*	5.3	7.0	(10.5)	2.0	5.6	6.7	3.2	6.9	
Perte d'exploitation pour l'exercice financier du gouvernement	349.6	387.3	387.5	392.8	406.7	430.7	454.1	2,071.8	
Charge au titre des avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages du personnel pour l'exercice financier de VIA Rail	10.0	1.6	1.5	3.0	5.2	28.1	30.1	67.9	
Ajustement*	(5.4)	(0.5)	0.3	0.4	5.5	0.3	0.4	7.0	
Charge au titre des avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages du personnel pour l'exercice financier du gouvernement	4.6	1.0	1.8	3.4	10.7	28.5	30.5	74.9	
Budget en immobilisations pour l'exercice financier de VIA Rail	318.2	391.2	598.3	409.0	309.0	465.1	336.7	2,118.1	
Ajustement*	18.1	24.4	18.6	(49.3)	39.6	(19.2)	(25.4)	(35.7)	
Budget en immobilisations pour l'exercice financier du gouvernement	336.3	415.7	616.9	359.7	348.6	446.0	311.2	2,082.4	
Total du financement requis pour l'exercice financier de VIA Rail	672.5	773.0	997.8	802.7	715.3	917.4	817.6	4,250.9	
Ajustement*	18.0	30.9	8.4	(46.9)	50.7	(12.1)	(21.8)	(21.8)	
Total du financement requis pour l'exercice financier du gouvernement	690.5	804.0	1,006.2	755.9	766.0	905.2	795.8	4,229.1	

* Moins le premier trimestre de l'exercice en cours de VIA Rail plus le premier trimestre du prochain exercice de VIA Rail. Le premier trimestre de VIA Rail est du 1er janvier au 31 mars.

NOTE 1: Possibilité que certaines sommes diffèrent en raison de l'arrondissement

ANNEXE 4. RISQUES ET RÉACTIONS AUX RISQUES

RISQUES ET RÉACTIONS AUX RISQUES VIA Rail a quelqu'un qui s'occupe exclusivement de la gestion des risques de l'entreprise (GRE), donc qui évalue régulièrement les risques et fait le suivi des principaux risques associés aux stratégies, opérations et projets clés, ce qui permet à la direction et au Conseil d'administration de mieux comprendre les variables, leurs répercussions sur les objectifs de la Société et les stratégies d'atténuation connexes.

Avec le temps, VIA Rail a employé des méthodes de plus en plus rigoureuses, comme les indicateurs clés du risque et les analyses de données, pour mieux gérer les risques et éclairer ses décisions.

VIA Rail utilise une approche progressive relativement aux risques qui fait que, selon leur degré d'importance, il en sera question soit aux réunions du Conseil d'administration tous les trimestres, soit à celles de l'équipe de gestion et, une fois par an, au Conseil, comme c'est le cas des risques stratégiques.

En 2022, VIA Rail a cerné treize risques d'entreprise et a attribué une réponse aux risques à chacun d'eux. Chaque stratégie est déterminée après un examen de la probabilité, des répercussions et de la maîtrise des risques. Voici les quatre stratégies :

- Amélioration : Les expositions à haut risque avec des niveaux limités d'atténuation et de contrôle constituent des priorités pour les possibilités d'amélioration.
- Mise à l'essai : Forte exposition, avec niveaux élevés d'atténuation, de maîtrise et de gestion = risque à prioriser pour l'audit afin d'assurer la pertinence et l'efficacité des mesures de contrôle.
- Optimisation : Faible exposition, avec niveau modéré d'atténuation et de maîtrise = risque pouvant être délibérément accepté ou susceptible de devoir être priorisé pour optimiser les processus et les mesures en vue d'accroître l'efficacité.
- Surveillance : Faible exposition, avec niveau plus faible d'atténuation et de maîtrise = risque souvent considéré comme étant nouveau et devant continuer à être analysé et surveillé.

N°	Risque
1	Capacité d'exécution et efficacité
2	Positionnement
3	Offre de services
4	Gestion des talents
5	Relations de travail
6	Éthique et conformité réglementaire
7	Utilisation de la technologie
8	Cybersécurité
9	Accès aux actifs de tiers
10	Gestion des actifs
11	Viabilité financière
12	Sécurité opérationnelle et sûreté
13	Responsabilité environnementale et sociale, et gouvernance

Remarques :

1) Le numéro du risque correspond à celui du registre des risques de VIA Rail. La numérotation et l'ordre de présentation ne reflètent aucunement la priorité.

Les risques sont associés à diverses initiatives stratégiques entreprises par la Société d'État pour évaluer lesquels ont le plus de liens entre eux, donc sont plus susceptibles d'influer sur la mise en œuvre de la stratégie de VIA.

VIA Rail gère tous ses risques et leurs composantes au moyen d'un registre détaillé qui comprend des facteurs de risque, des mesures de contrôle et des plans d'action. La section suivante n'examinera pas en détail chaque risque de la Société. On mettra l'accent sur la sûreté et la sécurité opérationnelles, l'accès aux actifs de tiers, la capacité d'exécution et l'efficacité, le positionnement, l'offre de services, la responsabilité environnementale et sociale, et la gouvernance, ainsi que la gestion des talents.

En ce qui concerne les risques du tableau ci-dessus qui n'apparaissent pas dans la prochaine section, il est important de noter que chacun d'entre eux a été soigneusement évalué et qu'ils sont gérés au moyen de mesures d'atténuation appropriées.

Sécurité opérationnelle et sûreté

Ce risque comprend tous les incidents touchant la sécurité opérationnelle et la sûreté.

Exemples de mesures de contrôle appliquées :

- Formation sur la sensibilisation à la sécurité pour le personnel et campagnes de sensibilisation du public.
- Service de police de VIA Rail, vérification des antécédents et application du Règlement sur la sûreté du transport ferroviaire de voyageurs.
- Mesures de protection numériques et physiques.
- Programmes d'inspection, de maintenance et de réparation.
- Études hydrologiques pour repérer les zones inondables, et imagerie satellite pour déterminer les menaces d'affouillement.
- Programme de santé et sécurité psychologiques.

Comme le démontrent les exemples non exhaustifs ci-dessus, de nombreuses mesures rigoureuses d'atténuation et de maîtrise sont en place pour contrer ce risque. La sécurité du public, des passagers et du personnel de VIA Rail a toujours été, et demeurera, une priorité absolue pour la société d'État.

Accès aux actifs de tiers

Ce risque couvre la possibilité de répercussions sur les services opérationnels si l'on accède aux actifs de tiers.

Exemples de mesures de contrôle appliquées : utilisation du cadre réglementaire pour obtenir des conditions commerciales concurrentielles, surveillance continue des exigences de VIA Rail pour trouver des occasions d'amélioration, participation à des forums de l'industrie, et participation à des rencontres avec les sociétés ferroviaires hôtes.

Capacité d'exécution et efficacité

Ce risque capte le besoin de tenter de trouver un équilibre entre les activités courantes et les initiatives de transformation pour atteindre ses initiatives stratégiques.

Exemples mesures de contrôle appliqué : simplification et normalisation des cycles de vie des projets, tout en permettant d'adapter les processus de livraison de produits spécifiques, examens réguliers du portefeuille, suivi et gestion continus de la capacité, élaboration ou adaptation de communications pour répondre aux besoins liés aux communications récurrentes, établissement de critères de hiérarchisation, mise en œuvre d'une gouvernance plus robuste.

Positionnement

VIA Rail, qui fait partie des marques les plus dignes de confiance au Canada, continue de contribuer au développement économique, social et régional du pays, ce qui cadre avec les stratégies du gouvernement, par l'intermédiaire de services sécuritaires, efficaces, accessibles et durables.

Pour mitiger ce risque, VIA Rail veut faire de lui le responsable de la mobilité durable du gouvernement du Canada grâce à son plan sur les enjeux d'environnement. VIA Rail continue aussi à nouer des partenariats clés avec les autres ordres de gouvernement et garantir que les investissements gouvernementaux dans la mobilité comprennent VIA Rail comme partenaire potentiel d'un réseau inter-mobilité.

Offre de services

Ce risque capte la capacité de répondre aux besoins du marché des voyages au moyen de services existants et futurs. Quelques exemples de mesures de contrôle appliquées sont la surveillance continue des besoins et de la demande des clients, campagne de marketing ciblée, meilleure offre saisonnière et le développement continu de l'offre de produits.

Responsabilité environnementale et sociale, et gouvernance

Ce risque considère comment la durabilité environnementale et la responsabilité sociale sont définies et intégrées dans les activités de l'organisation.

VIA Rail applique plusieurs mesures de contrôle dont le déploiement d'une stratégie de durabilité et présentation de rapports trimestriels au Conseil d'administration, analyse complète des risques liés au climat et à la transition, exploration de cibles scientifiques de réduction des gaz à effet de serre, élaboration d'un plan triennal sur l'accessibilité et utilisation d'un sondage auprès des clients sur l'accessibilité.

Gestion des talents

Ce risque est ainsi défini : possibilité que l'efficacité opérationnelle soit touchée par la capacité d'affecter des gens aux initiatives et d'attirer et de maintenir en poste des personnes qualifiées.

Pour mitiger ce risque, VIA Rail travail à l'actualisation des offres faites au personnel, examen de la stratégie d'embauche (particulièrement après la COVID-19), modification du positionnement et de la marque de la Société, et le lancement d'une stratégie de diversité à jour.

ANNEXE 5. CONFORMITÉ AUX EXIGENCES LÉGISLATIVES ET POLITIQUES

Récents changements législatifs

Accès à l'information

C-58 – Loi modifiant la Loi sur l'accès à l'information et la Loi sur la protection des renseignements personnels

La Loi sur l'accès à l'information a été modifiée en deux parties :

- Partie I – Nouveaux processus pour les demandes et les plaintes :
 - Les pouvoirs du commissaire à l'information (CI) sont élargis pour inclure la prise de décisions;
 - Les institutions peuvent demander l'autorisation du CI de refuser les demandes pour certains motifs;
 - Les rapports visés par la LAI doivent être déposés dans les 15 premiers jours de séance de la Chambre des communes à l'automne.
- Partie II : Nouvelles exigences de publication proactive.

VIA Rail se conformera entièrement aux nouvelles règles et :

- divulguera proactivement les frais de déplacement et d'hébergement de sa haute direction dans les 30 jours suivant le mois du remboursement sur son site Web ou à l'adresse <https://open.canada.ca/fr>;
- publiera le rapport annuel visé par la Loi sur son site ou à l'adresse <https://open.canada.ca/fr> dans les 30 jours suivant son dépôt au Parlement.

Depuis 2007, VIA Rail a une unité spécialement chargée d'assurer le respect des exigences d'accès à l'information et de protection de la vie privée. Cette unité relève de la ou du chef des services juridiques depuis 2010.

Accessibilité

C-81 – Accessibilité : Loi visant à faire du Canada un pays exempt d'obstacles

Le projet de loi C-81 décrit comment repérer, éliminer et prévenir les obstacles à l'accessibilité, notamment dans les domaines suivants : environnement bâti (bâtiments et espaces publics); marché du travail (offres d'emploi et politiques et pratiques de travail); technologies de l'information et des communications (contenu numérique et logiciels pour y accéder); approvisionnement en biens et services; prestation de programmes et services; et transport (provincial ou international, par train, avion, traversier et autobus).

Le projet a reçu la sanction royale le 21 juin 2019, et la réglementation qui en découle devait entrer en vigueur dans les deux ans suivants, soit au plus tard le 11 juillet 2021.

Les consultations sur cette réglementation détermineront si les volets de planification et de reddition de comptes seront intégrés au cycle de plan d'entreprise annuel ou s'ils feront l'objet d'un cycle distinct, comme pour la Loi sur l'accès à l'information et la Loi sur la protection des renseignements personnels.

Conformément à la *Loi canadienne sur l'accessibilité*, VIA Rail a :

- publié son premier plan d'accessibilité, qui couvre une période de trois ans. Elle continuera aussi de produire des rapports d'étape annuels entre-temps et instaurera un processus de rétroaction sur les obstacles à l'accessibilité pour le personnel et la clientèle;
- fait participer et consulte directement un groupe diversifié de personnes handicapées.

De plus, les entités réglementées comme VIA Rail sont tenues de former un comité consultatif sur l'accessibilité et de transmettre chaque plan à la ou au commissaire à l'accessibilité du gouvernement. VIA Rail a formé son comité en 2021 et collabore avec les communautés pour garantir le respect de la loi.

VIA Rail s'apprête aussi à se conformer au Règlement sur les transports accessibles aux personnes handicapées, y compris aux règles applicables de la partie 2 – Exigences applicables aux transporteurs ferroviaires (articles 86 à 133).

VIA Rail a préparé et approuvé un plan triennal pour la période de 2021 à 2023 afin de se conformer à la législation. Ce plan d'accessibilité comprend trois niveaux différents de maturité de déploiement pour chaque domaine d'intérêt

(environnement bâti, communications internes et externes, technologies de l'information et des communications, approvisionnement, et conception et prestation de programmes et services), ce qui permet à VIA Rail d'appliquer un scénario de base la première année, puis de s'en servir pour évaluer les années subséquentes.

La Société a consulté le public et les parties prenantes, et organisé des groupes de travail composés de divers partenaires, dont neuf groupes de défense des intérêts et Normes d'accessibilité Canada. Ces groupes de défense des intérêts ont donné leur appui à la première mouture du plan d'accessibilité triennal, soit celle de 2021.

Il importe de noter qu'actuellement, tous les trains de VIA Rail sont accessibles aux personnes handicapées. Puisque la population canadienne continuera de croître et de vieillir rapidement, la proportion et le nombre réel de personnes handicapées augmenteront aussi considérablement. Les trains de VIA Rail sont plus accessibles que les voitures, les autobus ou les avions. D'ailleurs, la Société entend continuer de les améliorer, en particulier par le remplacement de la flotte et la mise à niveau continue des gares, et respectera pleinement toutes les règles d'accessibilité.

La nouvelle flotte de VIA Rail sera conforme, voire supérieure, à certaines règles qui étaient en vigueur pendant le processus d'approvisionnement. De plus, la nouvelle flotte est conçue pour répondre aux besoins des clients ayant des besoins d'accessibilité. Les consultations avec les clients font partie intégrante du processus et se poursuivront à mesure que les conceptions sont finalisées. Jusqu'ici, les commentaires reçus sont très positifs.

Code canadien du travail

Projet de loi C-86 – Loi d'exécution du budget de 2018

Le projet de loi C-86 propose certains changements à la réglementation fédérale sur les relations de travail. Ces changements sont entrés en vigueur progressivement en 2019.

Depuis le 1^{er} septembre 2019, le changement le plus pertinent à l'environnement d'exploitation de VIA Rail est que les employés et employées ont cinq jours de congé personnel en cas de maladie, de certaines responsabilités familiales, d'urgence ou de participation à une cérémonie de citoyenneté.

- Trois de ces jours sont rémunérés après trois mois consécutifs d'emploi.
- Dix jours sont accordés aux victimes de violence familiale (dont cinq rémunérés).
- Cinq jours non rémunérés sont accordés pour les pratiques autochtones.

Bien qu'il s'applique à tout le personnel, ce changement touchera, sur le plan opérationnel ou financier, environ les deux tiers des effectifs de VIA Rail. Les postes touchés se trouvent essentiellement dans le domaine de l'exploitation, et bon nombre comprennent un volet de service à la clientèle, que ce soit dans les trains ou les gares. Si ces personnes s'absentent, il faudra, pour assurer la continuité du service, les remplacer par du personnel du tableau de remplacement, possiblement aux taux majorés, ce qui entraînera des coûts supplémentaires. Avant ce changement, la plupart des effectifs syndiqués de VIA Rail n'avaient pas de jours de congé personnel ou de maladie payés.

Projet de loi C-3 – Loi modifiant le Code criminel et le Code canadien du travail (2021)

Le projet de loi C-3 a reçu la sanction royale le 17 décembre 2021 et entrera en vigueur à une date fixée par décret par le gouverneur en conseil. Cela permettra aux employeurs de modifier leur système de paie et, de concert avec les syndicats, les conventions collectives s'il y a lieu.

La modification du *Code canadien du travail* prévoit 10 jours de congé de maladie payés pour les employées et employés du secteur privé sous réglementation fédérale, ce qui comprend les sociétés de transport ferroviaire interprovincial et les sociétés d'État.

Le projet de loi modifie aussi les congés de décès aux termes de la partie III du *Code canadien du travail* afin de prévoir jusqu'à huit semaines de congé pour les employées et employés dont l'enfant est décédé ou qui vivent une mortinaissance.

Les congés de maladie payés protégeront les travailleurs, leurs familles et les milieux de travail, en plus d'être un important outil dans la lutte contre la COVID-19.

Équité salariale

Projet de loi C-86 – Loi d'exécution du budget de 2018

La nouvelle Loi sur l'équité salariale a vu le jour, entraînant la modification de la Loi canadienne sur les droits de la personne ayant pour but de corriger le courant de discrimination systémique fondée sur le genre existant dans les pratiques et systèmes de rémunération des employeurs. La *Loi sur l'équité salariale* se concentre plus précisément sur la discrimination observée dans les catégories d'emploi en majorité occupées par des femmes, en vue d'assurer aux employées et employés le même salaire pour un travail de valeur égale, tout en tenant compte des besoins des employeurs.

Contrairement à la législation fédérale antérieure reposant sur les plaintes, la conformité à la nouvelle loi sera proactive. Les employeurs devront démontrer qu'ils ont atteint l'équité salariale. De plus, la définition de la rémunération ne se limite pas au salaire de base, mais comprendra dorénavant aussi la rémunération variable et les avantages sociaux.

En effet, en vertu de la *Loi sur l'équité salariale* adoptée en 2021, tous les employeurs sous réglementation fédérale sont tenus de créer un comité sur l'équité salariale. Via Rail a mis sur pied un tel comité, composé d'employés syndiqués, d'employés non syndiqués et de l'employeur. Les participants se réuniront de huit à dix fois sur une période de plusieurs mois, à compter de janvier 2024.

Le comité a l'objectif principal d'évaluer tous les postes existants à VIA Rail afin d'assurer un traitement juste et équitable, aussi connu sous le nom de « salaire égal pour un travail de valeur égale », ce qui est important parce qu'il s'attaque à la sous-évaluation du travail des femmes et à l'écart salarial entre les sexes.

Sécurité sur les lieux de travail et dispositions relatives aux congés

Projet de loi C-65 – Loi modifiant le Code canadien du travail (harcèlement et violence)

Parmi les nombreux changements récemment apportés au Code canadien du travail, on compte le renforcement du cadre de prévention et de signalement des actes de harcèlement et de violence. Ce projet de loi modifie la législation et permet la consolidation des règlements sur la prévention du harcèlement et de la violence. Il prévoit l'obligation pour les lieux de travail de se doter de politiques exhaustives sur la prévention du harcèlement et de la violence; La partie II du *Code canadien du travail* comprend maintenant aussi les responsabilités propres aux employeurs quant au harcèlement et à la violence en milieu de travail, et étend leurs responsabilités en ce qui concerne l'accès à l'information. Le projet de loi élargit également la définition de harcèlement et de violence en milieu de travail pour y inclure les actes de nature sexuelle.

Règles relatives au temps de travail et de repos du personnel d'exploitation ferroviaire

Les nouvelles Règles relatives au temps de travail et de repos du personnel d'exploitation ferroviaire ont été approuvées le 25 novembre 2020.

L'application de ces nouvelles règles et la conformité à celles-ci se feront progressivement, selon les dates d'entrée en vigueur suivantes :

- révision des plans de gestion de la fatigue : dans les 12 mois;
- nouveaux processus d'aptitude au travail : 24 mois;
- conformité aux limites :
 - 30 mois pour les services de transport ferroviaire de marchandises;
 - 48 mois pour les services ferroviaires voyageurs;
- seuils différents et rallongés pour le service passager, ce qui éliminera la plupart des problèmes, des coûts additionnels et des besoins en dotation.

L'examen par VIA Rail et la CFTC des plans de gestion de la fatigue s'est terminé avant la date prévue; les documents ont été déposés auprès de Transports Canada.

La sécurité et la sûreté des passagers, du personnel et du public sont toujours la priorité absolue de VIA Rail. La Société est ravie que les Règles fassent la distinction opérationnelle entre les services ferroviaires voyageurs et les services de transport ferroviaire de marchandises. Les services ferroviaires voyageurs sont caractérisés par du travail structuré et prévisible. En particulier, le transport ferroviaire de voyageurs fonctionne principalement le jour et le soir. Il s'agit donc d'un environnement d'exploitation où le risque de fatigue est considérablement réduit par rapport à l'environnement des services de transport ferroviaire de marchandises.

La distinction entre les deux touche les problèmes de main-d'œuvre et les possibles annulations de service auxquels aurait été confrontée VIA Rail si les Règles étaient appliquées unilatéralement.

Règlement sur les enregistreurs audio et vidéo de locomotive

Dans sa version publiée dans la *Gazette du Canada* le 2 septembre 2020, le projet de loi C-49, *Loi sur la modernisation des transports*, modifie la *Loi sur la sécurité ferroviaire* en exigeant que les compagnies de chemin de fer munissent leur matériel ferroviaire d'appareils d'enregistrement. En effet, les sociétés ferroviaires sous réglementation fédérale sont tenues d'installer des systèmes d'enregistrement audio et vidéo de locomotive dans les cabines des locomotives de commande. Le *Règlement* est entré en vigueur le 2 septembre 2022 et VIA Rail se conforme entièrement aux exigences qui y sont énoncées.

Règlement concernant la sécurité de la voie

Le *Règlement concernant la sécurité de la voie* régit l'entretien des voies ferrées. Le 1^{er} avril 2020, Transports Canada a déterminé par arrêté que l'Association des chemins de fer du Canada (ACFC) devait revoir ce règlement par étapes. Les trois phases sont terminées et le nouveau règlement est entré en vigueur le 31 mai 2022. VIA Rail a mis à jour ses normes de la voie pour tenir compte du changement apporté au règlement et tous les employés touchés ont été informés.

Frais de déplacement, d'accueil, de conférences et d'événements

La politique de la Société en la matière cadre avec la directive du Conseil du Trésor sur les lignes directrices et pratiques que doivent suivre et adopter les sociétés d'État relativement aux déplacements, à l'accueil, aux conférences et aux événements, notamment les changements apportés par le Secrétariat du Conseil du Trésor en vigueur depuis le 1^{er} août 2020.

Voici quelques-uns de ces changements :

- Supprimer dans la politique le passage sur la publication proactive des frais de déplacement et d'accueil (article 4.1.2), car cette exigence se trouve maintenant dans la [Loi sur l'accès à l'information](#). Les dirigeantes principales et dirigeants principaux des finances demeureront responsables de l'exactitude des données proactivement publiées selon la Loi, conformément aux articles 4.2.8.3 et 4.2.13 de la [Politique sur la gestion financière](#). Il convient également de noter que VIA Rail a mis la dernière main au [Guide de publication proactive des frais de voyage et d'accueil](#).
- Ajouter des dispositions interdisant le remboursement des frais de déplacement des accompagnatrices et accompagnateurs (ex.conjointes et conjoints).
- Rendre obligatoires les dispositions actuelles sur l'interdiction d'être membre d'un club privé en les sortant du *Guide sur les dépenses de voyages, d'accueil, de conférences et d'événements* pour les intégrer à la *Directive sur les dépenses de voyages, d'accueil, de conférences et d'événements*.

Loi sur l'équité en matière d'emploi

VIA Rail doit garantir que nul ne se voie refuser d'avantages ou de chances en matière d'emploi pour des motifs étrangers à sa compétence. Elle s'engage en outre à traiter tout le monde équitablement et à prendre des mesures spéciales pour corriger les désavantages subis, dans le domaine de l'emploi, par les membres des quatre groupes désignés dans la Loi, soit les autochtones, les personnes handicapées, les femmes et les personnes qui, en raison de leur race ou de la couleur de leur peau, font partie de minorités visibles au Canada.

À ce titre, elle doit veiller à ce que le nombre de membres de ces groupes dans chaque catégorie professionnelle de son effectif reflète leur représentation au sein de la population apte au travail. C'est pourquoi VIA Rail s'est dotée de plans d'action et de programmes assortis d'objectifs d'embauche précis, de même que de moyens adéquats pour atteindre ces objectifs. Par exemple :

- reconnaître que les aptitudes professionnelles sont l'unique critère d'embauche ou de promotion;
- reconnaître la valeur d'une main-d'œuvre diversifiée et représentative, et favoriser la participation de tous les membres du personnel, protéger leur dignité et assurer le respect de toutes et de tous;
- prévoir et mettre en œuvre des programmes, systèmes, politiques et pratiques visant à réduire toutes les formes de discrimination et à promouvoir l'égalité des chances en matière d'emploi, et favoriser la représentativité de la main-d'œuvre;
- Promouvoir l'inclusion et la diversité tout en respectant ses obligations légales entourant l'équité en matière d'emploi, le multiculturalisme et d'autres éléments en lien avec les droits de la personne.

Comme VIA Rail relie les villes et les gens d'un océan à l'autre, il est tout naturel qu'elle souhaite proposer un milieu de travail productif et accueillant qui soit à l'image de la société canadienne.

Loi sur les langues officielles

Conformément à la *Loi sur les langues officielles*, VIA Rail s'est dotée d'une politique pour :

- reconnaître le droit du public, en particulier des passagers, de se faire servir dans la langue officielle de son choix;
- promouvoir l'utilisation des deux langues officielles au sein du personnel;
- veiller à ce que la composition de son effectif reflète la cohabitation des deux communautés de langue officielle dans chaque groupe de travail, à tous les échelons et quel que soit le lieu de travail;
- coopérer pleinement avec le gouvernement et les autres organisations afin de mettre de l'avant les deux langues officielles.

Directives sur la réforme du régime de retraite

VIA Rail se conforme à la directive du gouvernement du Canada selon laquelle la fonction publique fédérale doit rééquilibrer le taux de cotisation de l'employée ou l'employé et de l'employeur à 50/50, comme il a été annoncé dans le budget de 2012.

Décret – Emploi

La *Loi n° 1 sur le plan d'action économique de 2013* a donné lieu à l'adoption des articles 89.8 à 89,92 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, qui établissent des mécanismes de surveillance de la rémunération du personnel des sociétés d'État pouvant être déclenchés par décret du gouverneur en conseil. Le 9 décembre 2013, un décret a été rendu (C.P. 2013-1354) pour ordonner à VIA Rail de faire approuver par le Conseil du Trésor ses mandats de négociation des conventions collectives expirant en 2014 ou après. Ce décret lui ordonnait également d'obtenir l'approbation du Conseil du Trésor avant de fixer les conditions d'emploi de son personnel non syndiqué.

Le 3 juin 2016, un autre décret a été rendu (C.P. 2016-0443) pour soustraire VIA Rail à l'obligation de faire approuver par le Conseil du Trésor ses mandats de négociation des conventions collectives. Toutefois, ce décret n'abrogeait pas l'obligation d'obtenir l'approbation du Conseil du Trésor avant de fixer les conditions d'emploi du personnel non syndiqué.

Obligations réglementaires

VIA Rail se conforme aux lois suivantes, qui régissent diverses facettes de ses opérations : Lois pour les sociétés

Entreprise

- *Loi canadienne antipourriel*
- *Loi canadienne sur les sociétés par actions*, L.C.R. (1985), ch. C-44
- *Loi sur la concurrence*
- *Loi sur le droit d'auteur*
- Code criminel
- *Loi sur la gestion des finances publiques*, L.C.R. (1985), ch. F-11
- *Loi n° 1 sur le plan d'action économique de 2013*, L.C. 2013, ch. 33
- *Loi n° 1 sur le plan d'action économique de 2014*, L.C. 2014, ch. 20
- *Loi sur les marques de commerce*

Institutions gouvernementales

- *Loi sur le vérificateur général*, L.R.C. (1985), ch. A-17
- *Loi sur les conflits d'intérêts*, L.C. 2006, ch. 9, art. 2
- *Loi sur l'arbitrage commercial*, L.R.C. (1985), ch. 17 (2^e suppl.)

- *Loi sur la Bibliothèque et les Archives du Canada*, L.C. 2004, ch. 11
- *Loi sur le lobbying*, L.R.C. (1985), ch. 44 (4^e suppl.)
- *Loi sur la protection des renseignements personnels*, L.R.C 1985, ch. P-21
- *Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles*, L.C. 2005, ch. 46

Lois réglementaires

- *Loi sur les transports au Canada*, L.C. 1996, ch. 10
- *Loi sur la sécurité ferroviaire*
- *Loi sur le Bureau canadien d'enquête sur les accidents de transport et de la sécurité des transports*
- *Loi sur la protection des gares ferroviaires patrimoniales*
- Protocole d'entente sur la sûreté ferroviaire
- *Code canadien du travail*, L.R.C. (1985), ch. L-2
- *Loi sur l'évaluation d'impact*, L.C. 2019, ch. 28, art. 1
- *Loi canadienne sur la protection de l'environnement (1999)*, L.C. 1999, ch. 33
- *Loi canadienne sur les droits de la personne*, L.R.C. (1985), ch. H-6

Accords commerciaux

VIA Rail est assujettie aux accords commerciaux suivants et s'y conforme :

- Accord de libre-échange nord-américain (ALENA) et Accord Canada–États-Unis–Mexique (ACEUM), après sa ratification;
- Accord économique et commercial global (AECG), un accord de libre-échange entre le Canada ainsi que l'Union européenne et ses pays membres.

ANNEXE 6. PRIORITÉS ET DIRECTIVES DU GOUVERNEMENT

Transparence et gouvernement ouvert

VIA Rail publie ouvertement ses rapports publics dans les délais prescrits, notamment ses rapports annuels et trimestriels, les aperçus de ses plans d'entreprise, les avis de divulgation proactive et les demandes de renseignements en lien avec la *Loi sur l'accès à l'information*. La Société entend répondre rapidement aux demandes et trouver des solutions raisonnables aux problèmes soulevés, lorsqu'il est possible de le faire.

Analyse comparative entre les sexes Plus (ACS Plus), diversité et équité en matière d'emploi

Pour améliorer le rapport des femmes, des hommes et des personnes de diverses identités de genre avec ses politiques, programmes et initiatives, VIA Rail a mis en place plusieurs stratégies fondées sur l'ACS Plus.

Favoriser la diversité à l'interne

VIA Rail s'est dotée d'un réseau régional d'inclusion et de diversité. Il est composé d'employées et employés de différentes cultures qui promeuvent la diversité au travail et organise plusieurs événements spéciaux durant l'année. Il a aussi pris part à l'élaboration des plans sur l'équité en matière d'emploi et la diversité de la Société.

Le bien-être de tous ses employés sera toujours important. VIA Rail continue d'offrir une application de télémédecine pour faciliter l'accès aux outils et services médicaux pour soutenir ses employées et employés, comme la plateforme SynerVie par Morneau Shepell et son nouveau Programme d'aide aux employés et à leur famille (PAEF) unifié, qui inclut aussi du matériel sur la diversité et la sensibilisation à l'inclusion. Le programme d'ambassadeurs VIAMieux-être vise à favoriser la santé mentale dans tous les aspects du travail. Les ambassadrices et ambassadeurs sont formés pour offrir du soutien, lutter contre les préjugés sur la maladie mentale et mobiliser le personnel autour de cette question.

Partenariats pour la diversité

D'une année à l'autre, VIA Rail participe à divers partenariats en cours ou ponctuels pour promouvoir publiquement la diversité et échanger avec des groupes de manière à transcender les genres biologiques et socioculturels. La Société veut démontrer par ces partenariats son leadership, ses pratiques d'emploi équitables, son caractère inclusif et ses mesures de soutien ciblées à l'égard de ces groupes.

Pour enrichir et intégrer cette culture, VIA Rail a conçu et applique une stratégie officielle de diversité et d'inclusion.

Cette stratégie comprend notamment :

- une ou un spécialiste de la diversité et de l'inclusion à temps plein;
- une approche triennale de diversité et d'inclusion et un plan d'action pour que VIA Rail gagne en maturité sur le plan de la diversité;
- un comité de diversité et d'inclusion ayant des responsabilités et rôles précis dans le soutien et la promotion de la stratégie de diversité et d'inclusion;
- la déclaration et l'engagement de leadership pour la diversité et l'inclusion;
- le site SharePoint accessible à tout le personnel sur la diversité et l'inclusion, qui comprend des lexiques, des ressources de formation, la stratégie et des enregistrements d'événements;
- un plan de communication sur la diversité et l'inclusion pour faire connaître la stratégie et les objectifs à tout le personnel, y compris « Ta voix, ton histoire » utilisé par la conseillère principale ou le conseiller principal pour la diversité et l'inclusion;
- la révision du processus de recrutement de VIA Rail dans une optique de diversité, d'inclusion et d'accessibilité.

Emploi d'anciennes combattantes ou anciens combattants et de réservistes

VIA Rail continue de travailler avec Anciens Combattants Canada, La Compagnie Canada (dans le cadre de son Programme d'aide à la transition de carrière) et Mission Emploi pour faire connaître ses possibilités d'emploi aux membres des Forces armées canadiennes et aux anciennes combattantes et anciens combattants.

La Société a également adopté une politique sur l'emploi de réservistes afin que les membres de son effectif appartenant à cette catégorie puissent prendre un congé autorisé pour leur entraînement et leur service militaire sans conséquences sur leur paie, leurs avantages sociaux et leur cheminement professionnel.

ACS Plus – Statistiques au 31 décembre 2023

EMPLOYÉS							
Indicateur	Note	Mesure	2023	2022	2021	2020	2019
EFFECTIFS							
Total des effectifs		Nombre d'individus	3,250	3,100	2,763	2,312	3,234
RÉPARTITION DES EMPLOYÉS							
Par genre							
Femmes		% du total des employés	35%	34%	33%	28%	34%
Hommes		% du total des employés	65%	66%	67%	72%	66%
EMPLOYÉS PAR TYPE DE CONTRAT D'EMPLOI							
Employés permanents	(a)	Nombre d'individus	3,232	3,090	2,723	-	-
Employés temporaires	(a)	Nombre d'individus	18	10	40	-	-
Employés couverts par une convention collective		% du total des employés	75%	73%	73%	68%	77%
DIVERSITÉ ET ÉGALITÉ DES CHANCES							
Équité en matière d'emploi Canada							
Femmes	(c)	% du total des employés	37%	34%	33%	28%	34%
Autochtones		% du total des employés	3%	2%	2%	2%	2%
Minorités visibles		% du total des employés	21%	18%	16%	14%	13%
Personnes avec un handicap		% du total des employés	6%	3%	2%	1%	2%
Postes de haute direction							
Femmes	(a)	% de la haute direction	34%	34%	34%	-	-
Hommes	(a)	% de la haute direction	66%	66%	66%	-	-
Postes de gestion							
Femmes	(a)	% des postes de gestion	33%	31%	29%	-	-
Hommes	(a)	% des postes de gestion	67%	69%	71%	-	-
Autres postes							
Femmes	(a)	% des autres postes	45%	45%	44%	-	-
Hommes	(a)	% des autres postes	55%	55%	56%	-	-
Conseil d'administration							
Femmes		% du conseil d'administration	38%	50%	58%	58%	58
Hommes		% du conseil d'administration	63%	50%	42%	42%	42
Répartition par groupe d'âge							
Moins de 30 ans		% du total des employés	12%	12%	11%	9%	15%
Entre 30 et 50 ans		% du total des employés	61%	61%	59%	57%	54%
Plus de 50 ans		% du total des employés	27%	27%	30%	34%	31%

Développement durable et écologisation des opérations gouvernementales

Développement durable

La durabilité va dans le sens de la stratégie et du programme de modernisation de VIA Rail, en plus de cadrer avec l'une de ses valeurs internes, celle d'agir aujourd'hui pour un avenir meilleur.

Depuis 2022, le plan de durabilité de VIA Rail est affiché sur son site Web. Le Plan de durabilité vise à contribuer aux objectifs et aux priorités énoncés dans la Stratégie pour un gouvernement vert du Conseil du Trésor du Canada et en conformité avec les normes de Global Reporting Initiative (GRI). Il repose sur six piliers environnementaux, sociaux et de gouvernance, chacun avec des objectifs et plans d'action bien définis.

Aperçu du plan de développement durable de VIA Rail

	Priorités	Stratégies	Objectifs 2025	Contribution aux ODD ¹
ENVIRONNEMENTAL	Action climatique	Renforcer les cibles de réduction des GES pour soutenir l'ambition de carboneutralité d'ici 2050.	Réduire les émissions de GES d'au moins 30 % d'ici 2030 par rapport au niveau de 2005.	9  13 
		Améliorer l'efficacité énergétique et la consommation de carburant dans toutes les activités.	Intégrer les risques climatiques dans les mécanismes critiques de gouvernance et de prise de décisions.	
		Analyser les risques liés aux changements climatiques et se doter d'un plan d'action.		
SOCIAL	Gestion environnementale	Réduire les déchets produits dans le cadre de nos activités.	Offrir une expérience zéro déchet sur la nouvelle flotte du corridor Québec – Windsor.	9  12 
		Augmenter la réutilisation, le recyclage et la collecte des déchets organiques.	Augmenter à 60 % le recyclage et introduire la collecte des matières organiques dans les sites prioritaires.	
SOCIAL	Mobilisation de nos collègues	Mobiliser les employées et les employés par le biais d'une culture inclusive et axée sur le développement durable.	Former la totalité du personnel sur le développement durable. La majorité des membres du personnel sont d'avis que le développement durable est une grande priorité pour VIA Rail.	5  8 
		Implication des communautés	Accroître la mobilisation active des parties prenantes et développer des investissements communautaires stratégiques dans les communautés du Canada.	Harmoniser 80 % des investissements communautaires à notre stratégie. Se doter d'un programme de bénévolat national pour les employées et les employés.
GOUVERNANCE	Approvisionnement responsable	Mettre en œuvre une politique et un programme d'approvisionnement responsable.	Atteindre un taux de 80 % de fournisseurs ayant adopté la politique.	12  8 
		Crédibilité et reconnaissance	Renforcer la transparence par la reddition de comptes et la reconnaissance en développement durable. Contribuer activement aux objectifs de développement durable des Nations Unies.	Être reconnus par des tiers pour notre performance en développement durable.

Sécurité

Chaque année, VIA Rail participe à la Semaine de la sécurité ferroviaire d'Opération Gareautrain, qu'elle juge particulièrement importante. Le personnel tient et anime, dans plus de 25 villes au pays, des kiosques et des séances d'information dans les gares, à bord des trains, à proximité des passages à niveau et dans les écoles pour sensibiliser la population aux dangers des chemins de fer et lui enseigner les précautions à prendre à l'approche d'une voie ferrée.

Parcs nationaux

En accord avec le mandat qu'a le ministère de « travailler avec VIA Rail pour rendre les occasions de voyages aux parcs nationaux plus accessibles et abordables », VIA Rail et Parcs Canada poursuivront leurs discussions sur les plans et partenariats en vue de l'offre de divers modes de transport dans les parcs nationaux.