



VIA Rail Canada

---

**Sommaire du**  
**Plan d'entreprise**  
**2011-2015**

---

<b><u>TABLE DES MATIÈRES</u></b>			
			<b><u>Page</u></b>
	<b><u>SOMMAIRE</u></b>		1
<b>1.</b>	<b><u>MANDAT</u></b>		5
<b>2.</b>	<b><u>PROFIL DE LA SOCIÉTÉ</u></b>		
	2.1	Contexte.....	5
	2.2	Réseau des services ferroviaires de VIA.....	5
	2.3	Infrastructure ferroviaire de VIA.....	6
	2.4	Gares et installations de maintenance.....	6
	2.5	Structure organisationnelle de VIA	7
	2.6	Plan de gestion de VIA.....	8
		2.6.1 Vision et mission.....	8
		2.6.2 Principes directeurs.....	8
		2.6.3 Indicateurs de performance clés.....	8
	2.7	Historique du rendement financier de VIA.....	9
	2.8	Fonds de renouvellement des actifs.....	10
<b>3.</b>	<b><u>EXERCICE EN COURS (2010)</u></b>		
	3.1	Performance d'exploitation en 2010.....	11
	3.2	Situation des affaires en 2010.....	12
	3.3	Dépenses en immobilisations en 2010.....	13
	3.4	Normes internationales d'information financière.....	13
<b>4.</b>	<b><u>APERÇU DU BUDGET D'EXPLOITATION DE 2011-2015</u></b>		
	4.1	Produits.....	14
	4.2	Dépenses.....	15
	4.3	Cotisations aux caisses de retraite.....	15
	4.4	Carburant.....	16
	4.5	Déficit des produits voyageurs.....	16
	4.6	Initiatives de réduction du déficit d'exploitation.....	17
		4.6.1 Productivité.....	17
		4.6.2 Améliorations de l'exploitation – Matériel roulant.....	17
		4.6.3 Technologie de l'information.....	17
		4.6.4 Améliorations de l'exploitation – Infrastructure.....	18
<b>5.</b>	<b><u>FINANCEMENT D'IMMOBILISATIONS ENTRE 2011 ET 2015</u></b>		
	5.1	Budget d'immobilisations de 2011-2015.....	19
	5.2	Matériel roulant.....	19

	5.3	Remise à neuf de 54 locomotives F-40.....	19
	5.4	Remise à neuf de 98 voitures LRC.....	20
	5.5	Modernisation des voitures AES1 (Alimentation électrique de service) – Phase I.....	20
	5.6	Voitures Renaissance – Améliorations liées à l’accessibilité et autres modifications.....	21
	5.7	Autorails.....	21
	5.8	Locomotives P-42.....	21
	5.9	Infrastructure.....	21
	5.9.1	Montréal – Ottawa – Toronto.....	22
	5.9.2	Ottawa – Toronto.....	22
	5.9.3	Montréal – Toronto.....	23
	5.9.4	Montréal – Ottawa.....	23
	5.9.5	Montréal – Québec.....	23
	5.9.6	Toronto – London (Guelph – voie nord).....	24
	5.9.7	Toronto – London – Windsor par la voie sud (Dundas et Chatham).....	24
	5.9.8	Pont Whirlpool à Niagara Falls.....	24
<b>6.</b>	<b><u>BESOINS RELATIFS AUX IMMOBILISATIONS NON CAPITALISÉES ET À LA RÉVISION GÉNÉRALE (PROGRAMME DIRECTEUR DE RÉVISION GÉNÉRALE)</u></b>		
	6.1	Besoins en immobilisations courants.....	25
<b>7.</b>	<b><u>PRINCIPAUX RISQUES ET ENJEUX</u></b>		
	7.1	Déficit en financement d'exploitation de 2011-2015.....	26
	7.2	Déficit en financement d'immobilisations de 2011-2015.....	26
	7.3	Produits voyageurs.....	26
	7.4	Cotisations aux régimes de retraite.....	27
	7.5	Fluctuations du prix du carburant.....	28
	7.6	Négociations avec le CN.....	28
	7.7	Projets de remise à neuf du matériel roulant.....	29
	7.8	Projets d'infrastructure.....	29
	7.9	Rémunération, salaires et relève.....	29
<b>8.</b>	<b><u>RÉDUCTION DES COÛTS</u></b>		
	8.1	Initiatives de productivité et d’achats.....	30
	8.2	Réduction et élimination de fréquences de trains.....	30
<b>9.</b>	<b><u>APPROBATIONS SPÉCIFIQUES REQUISES</u></b> .....		30
<b>10.</b>	<b><u>TABLEAUX FINANCIERS</u></b> .....		31

## **SOMMAIRE**

### **Contexte**

VIA Rail Canada exploite les services ferroviaires nationaux de transport voyageurs pour le compte du gouvernement du Canada. Les objectifs de la Société sont de gérer et d'assurer des services de transport ferroviaire voyageurs sûrs, efficaces et fiables au Canada. Son mandat et son financement sont approuvés par le Conseil du Trésor du Canada par l'intermédiaire du Plan d'entreprise annuel.

### **Performance d'exploitation en 2010**

Les produits totaux de VIA se sont établis à 274,4 millions de dollars en 2010, soit 3,7 millions de dollars de plus que le montant prévu indiqué dans le Plan d'entreprise 2010-2014 et 9,5 millions de dollars de plus qu'en 2009. La croissance des produits que VIA a connue en 2010 est attribuable aux produits par voyageur (rendement par voyageur) plus élevées que celles de 2009.

En 2010, la Société a également appliqué des mesures rigoureuses de réduction des coûts afin d'atténuer les effets persistants de la récession de 2009. Notamment, la Société a éliminé plus de 12 pour cent de son personnel de direction et de ses employés non syndiqués, et a optimisé des rames dans le but de mieux faire concorder la capacité et la demande. Les dépenses se sont établies à 535,8 millions de dollars en 2010, soit 16,9 millions de dollars de moins que les dépenses prévues indiquées dans le Plan d'entreprise 2010-2014.

### **Dépenses en immobilisations en 2010**

Le budget d'immobilisations de VIA pour 2010 était de 350,5 millions de dollars, dont 129,5 millions de dollars provenaient du Budget 2007 du gouvernement du Canada, 211 millions de dollars provenaient du Budget 2009 et 10 millions de dollars provenaient du Fonds de renouvellement des actifs (FRA) de VIA. Ces 350,5 millions de dollars ont été répartis comme suit : 207,8 millions de dollars ont été consacrés à des investissements dans l'infrastructure; 81,5 millions de dollars ont été consacrés à des projets liés au matériel roulant; 61,1 millions de dollars ont été investis dans d'autres projets, dont la rénovation de gares et des projets de la Technologie de l'information. VIA a dépensé 268,6 millions de dollars en financement d'immobilisations en 2010. VIA cherchera à reporter à des exercices ultérieurs une somme de 71,9 millions de dollars de l'exercice 2010, ou une somme de 118,1 millions de dollars de l'exercice 2010-2011.

### **Budget d'exploitation entre 2011 et 2015**

Les produits ont connu une croissance modérée en 2010, et VIA prévoit qu'il y aura une croissance modérée des produits en 2011. Toutefois, VIA s'attend à ce que cette croissance s'accélère à compter de 2012. Ce Plan d'entreprise prévoit une croissance totale des produits de 43,3 pour cent entre 2011 et 2015.

Il est prévu que les charges de VIA, y compris les coûts liés aux retraites, augmenteront de 15,7 pour cent. Entre autres choses, les charges d'exploitation de VIA seront touchées par la nécessité de cotiser aux caisses de retraite durant la période de planification (charges d'exploitation additionnelles découlant des nouvelles fréquences entre Ottawa et Toronto) et par les frais plus élevés relatifs aux Accords de service. Les charges d'exploitation de VIA au cours de la période de planification sont décrites à la section 4.2. Les charges d'exploitation entre 2009 et 2011 sont demeurées inchangées, sauf en ce qui concerne les coûts liés aux retraites.

VIA a reçu un financement d'exploitation additionnel de 98 millions de dollars dans le Budget 2011. Par rapport à 2008, dernière année dans laquelle VIA n'a pas enregistré un déficit d'exploitation, le déficit se répartit comme suit : (i) une somme de 14 millions de dollars en produits non réalisés; (ii) une somme de 2 millions de dollars attribuable à l'augmentation des charges d'exploitation; (iii) une somme de 44 millions de dollars attribuable à l'augmentation des cotisations aux caisses de retraite; et (iv) une somme de 38 millions de dollars attribuable à la réduction du financement de l'État.

### **Financement d'immobilisations entre 2011 et 2015**

Deux programmes d'immobilisations sont décrits dans ce Plan d'entreprise : le Programme d'investissements en immobilisations à moyen terme de 516 millions de dollars approuvé par le gouvernement en juin 2007, et le fonds de relance de 407 millions de dollars approuvé dans le cadre du Budget 2009, le Plan d'action économique du Canada.

Au cours de la période de planification, VIA prévoit dépenser environ 497,1 millions de dollars en financement d'immobilisations (en incluant le financement d'immobilisations reporté et en excluant le financement d'immobilisations durable après 2011), dont 335,5 millions de dollars proviennent du Budget 2007, 127,6 millions de dollars proviennent du Budget 2009, 24 millions de dollars seront tirés du propre FRA de VIA et 10 millions de dollars proviendront du surplus de financement d'exploitation.

Un montant supplémentaire de 236,2 millions de dollars sera investi dans l'infrastructure ferroviaire afin d'améliorer la sûreté, d'accroître la fiabilité et la capacité, et d'ajouter des fréquences de trains dans le corridor Québec – Windsor. Ces investissements permettront à VIA d'ajouter des trains supplémentaires dans le Corridor.

Le montant de 407 millions de dollars fourni dans le cadre du **Plan d'action économique** du Canada doit être dépensé avant avril 2012. VIA s'attend à ce que tout le financement provenant du Plan d'action économique sera dépensé avant la date limite imposée.

Un financement de 51,9 millions de dollars a été affecté aux autres immobilisations en 2011 pour couvrir des dépenses en immobilisations de base essentielles. VIA prévoit que ses besoins minimums après 2011 pour les autres immobilisations se chiffreront à 240 millions de dollars, ou 60 millions de dollars par année, montant dont la totalité demeure sans financement à l'heure actuelle. Pour 2011, ce Plan d'entreprise comprend

les avantages du montant de 11 millions de dollars pour les autres immobilisations qui a été transféré à partir d'investissements futurs dans l'infrastructure. Pour les années 2012 à 2015, il est supposé dans ce Plan qu'un financement minimal de 60 millions de dollars par année sera fourni pour les autres immobilisations.

### **Risques et enjeux**

VIA a déterminé un certain nombre de risques et d'enjeux pour la période de planification. Une brève description de ces risques est fournie ci-dessous.

- **VIA prévoit enregistrer un déficit en financement d'exploitation de 300,8 millions de dollars au cours de la période de planification.** Aucun changement à l'exploitation ne permettrait à VIA de maintenir ses activités actuelles sans financement additionnel. Cela s'explique par le fait que les niveaux de référence de VIA pour 2012 et 2013 ont été établis avant que la récession de 2008 réduise les produits et mette les régimes de retraite en position déficitaire.
- **VIA prévoit enregistrer un déficit en financement d'immobilisations de 240 millions de dollars en 2012 et après.** Même si VIA a reçu du financement pour d'importants projets relatifs au matériel roulant et à l'infrastructure, aucun financement d'immobilisations courant n'a été fourni pour les années après 2011. VIA prévoit un déficit de 240 millions de dollars en ce qui a trait au financement d'immobilisations courant pour la période de planification; sans financement d'immobilisations courant.
- **VIA cherche à reporter à des exercices ultérieurs une somme de 118,1 millions de dollars de l'exercice 2010-2011.** Si VIA n'est pas autorisée à effectuer ce report, VIA ne pourra pas mener à bien les importants projets d'infrastructure et relatifs au matériel roulant, et devra verser des paiements de pénalité à des fournisseurs; également, la plupart des avantages liés au Programme d'investissements en immobilisations de 923 millions de dollars seront mis en péril.
- **VIA prévoit contribuer, au total, 232 millions de dollars en cotisations de service courant et passé à ses régimes de retraite entre 2012 et 2015.** Ces cotisations continueront d'entraver la performance d'exploitation de VIA au cours de la période de planification, à moins que le rendement des obligations à long terme retourne à des niveaux « normaux ».
- **Le prix du carburant demeure imprévisible,** et ce, malgré la présence d'une politique de couverture efficace. Au premier semestre de 2008, le prix du baril a grimpé à 147 dollars américains; il se situe maintenant autour de 100 à 120 dollars américains. En 2010, les coûts en carburant de VIA s'établissaient à 44,5 millions de dollars, soit une hausse par rapport au montant de 37,1 millions de dollars déboursé en 2007.
- **Les projets de remise à neuf des voitures LRC et Renaissance accusent actuellement un retard.** À l'heure actuelle, VIA estime que ces projets seront terminés après mars 2012. D'autres retards importants pourraient nuire à la capacité

de VIA à réaliser les avantages au chapitre des produits et les économies de coûts inclus dans le budget d'exploitation du présent Plan d'entreprise.

- **Tout retard important dans des projets d'infrastructure ou toute augmentation du coût des projets pourraient avoir un effet négatif sur le rendement financier de VIA.** Afin de réduire le risque de retard, les chefs de projet de VIA assurent le suivi de l'avancement des projets, des éventualités ont été incorporées au budget des projets, et le comité directeur des immobilisations ainsi que le conseil d'administration de VIA examinent régulièrement l'état d'avancement des projets d'infrastructure.

### **Quantification et diminution des risques majeurs**

Bien que VIA ait reçu un financement d'exploitation supplémentaire dans le cadre du Budget 2011, les déficits d'exploitation pour 2012 et les années futures demeurent non financés. VIA travaillera avec Transports Canada afin de développer une solution à long terme pour les déficits d'exploitation de VIA dans le cadre de l'examen de la politique relative aux services ferroviaires voyageurs intervilles, mais elle doit chercher du financement d'exploitation supplémentaire afin de pouvoir conserver le réseau ferroviaire actuel.

En outre, afin d'assurer que VIA dispose du financement d'immobilisations requis pour exécuter son mandat, la Société travaillera avec Transports Canada pour assurer qu'un financement adéquat est fourni pour les autres immobilisations, afin de soutenir le réseau ferroviaire de VIA après 2012.

Le diesel constitue un important élément de coût pour VIA, et est celui qui connaît la plus grande volatilité. VIA compensera partiellement une bonne part de la fluctuation du prix du carburant au moyen d'activités de couverture. Ainsi, en 2010, la consommation de carburant de VIA a été couverte au prix moyen de 107 dollars américains par baril de diesel (et non de pétrole brut) dans une proportion de 80 pour cent. En 2010, pour chaque écart de 5 dollars dans le prix du diesel, les charges d'exploitation de VIA ont augmenté/diminué de 0,65 million de dollars. Une approche similaire est en place pour 2011 et les années subséquentes.

Afin de réduire le risque que le projet à Coteau ne soit pas exécuté et d'améliorer les produits sans faire passer de trains additionnels par Coteau, VIA optimisera ses trains entre Montréal, Ottawa et Toronto, tel qu'il est présenté à la section 4.6.4 de ce Plan.

Comme il a été mentionné ci-dessus, les projets liés au matériel roulant LRC et aux voitures Renaissance accusent un retard. VIA a examiné le calendrier de production avec le fournisseur et révisé les délais de production. Selon le nouveau calendrier, les deux projets ne seront pas terminés à la date de fin originale. Pour réduire le risque que le projet connaisse davantage de retard, VIA continuera à surveiller la progression de la production, et pourra exercer son droit à toucher des paiements compensatoires ou appliquer d'autres mesures si les projets continuent d'être retardés.

## **1. MANDAT**

VIA Rail Canada exploite les services ferroviaires nationaux de transport voyageurs pour le compte du gouvernement du Canada. À ce titre, la Société assure des liaisons ferroviaires de transport voyageurs interville, ainsi que des liaisons régionales et des liaisons essentielles de transport voyageurs en régions éloignées. Les objectifs de la Société sont de gérer et d'assurer des services de transport ferroviaire voyageurs sécuritaires, efficaces et fiables au Canada. VIA a pour mandat d'exploiter son réseau avec le financement correspondant, par le biais de l'approbation annuelle de son Plan d'entreprise.

## **2. PROFIL DE LA SOCIÉTÉ**

### **2.1 Contexte**

VIA a été créée en 1977 à titre de filiale des Chemins de fer nationaux du Canada (CN). VIA est ensuite devenue une société d'État et été constituée en personne morale en vertu de la *Loi canadienne sur les sociétés par actions*, et n'est régie par aucune loi-cadre. VIA est une société d'État répertoriée à l'annexe III, partie I de la loi applicable. Elle est tributaire d'affectations budgétaires et non pas mandataire de Sa Majesté.

Lors de la création de VIA, on a acheté le matériel roulant nécessaire pour exploiter le service ferroviaire voyageurs appartenant au CN et au CP. Cependant, l'infrastructure ferroviaire est demeurée la propriété du CN et du CP. VIA paie pour l'accès à l'infrastructure ferroviaire qu'elle ne détient pas.

### **2.2 Réseau des services ferroviaires de VIA**

VIA exploite le service ferroviaire national de transport voyageurs intervilles du Canada. Le réseau de la Société traverse le pays de l'Atlantique au Pacifique et des Grands Lacs à la baie d'Hudson, et a permis de transporter plus de 4,1 millions de voyageurs en 2010.

Les liaisons ferroviaires de VIA comprennent jusqu'à 497 trains qui se déplacent chaque semaine sur une infrastructure d'environ 12 500 kilomètres. Conceptuellement, on peut diviser les liaisons ferroviaires de VIA en trois catégories :

1. Liaisons du Corridor : 429 trains par semaine qui circulent entre Québec et Windsor.
2. Liaisons long parcours : 12 trains par semaine qui circulent entre Montréal et Halifax, et six trains par semaine qui circulent entre Toronto et Vancouver.
3. Liaisons essentielles : 50 trains par semaine qui, à l'échelle du Canada, assurent des services ferroviaires voyageurs essentiels pour des collectivités désignées, dont certaines n'ont pas accès à un autre mode de transport accessible toute l'année.



### **2.3 Infrastructure ferroviaire de VIA**

VIA a conclu des Accords de services avec des compagnies de chemin de fer de transport de marchandises principales et secondaires qui régissent l'accès de VIA à l'infrastructure ferroviaire. En février 2009, VIA a signé un nouvel Accord de services de dix ans avec le CN.

Voici la répartition selon les propriétaires de l'infrastructure utilisée par VIA :

VIA	2 % des voies ferrées / 7 % des trains-milles de VIA
Canadien National	79 % des voies ferrées / 81 % des trains-milles de VIA
Canadien Pacifique	4 % des voies ferrées / 3 % des trains-milles de VIA
Hudson Bay Railway	8 % des voies ferrées / 3 % des trains-milles de VIA
Autres chemins de fer secondaires	7 % des voies ferrées / 6 % des trains-milles de VIA

Tel qu'il est indiqué ci-dessus, environ 15 pour cent de l'infrastructure ferroviaire que VIA utilise est la propriété de chemins de fer secondaires. Contrairement aux importants exploitants de services de transport de marchandises, les chemins de fer secondaires ne possèdent pas la capacité financière d'investir adéquatement dans leur infrastructure ferroviaire de façon à permettre à VIA de maintenir la vitesse de ses trains voyageurs. Par conséquent, la ponctualité des trains en régions éloignées de VIA s'est considérablement détériorée au cours des dernières années.

### **2.4 Gares et installations de maintenance**

La maintenance du matériel roulant de VIA s'effectue dans des installations situées à Vancouver, à Winnipeg, à Toronto et à Montréal. Dans ces installations, on procède à l'entretien général, ce qui comprend les inspections, l'entretien courant et le nettoyage, ainsi que la révision générale et la remise à neuf. En outre, l'entretien courant des trains, qui comprend l'entretien léger et le nettoyage, est réalisé à Halifax, à Windsor, à Québec, à Ottawa et dans d'autres ateliers secondaires dans l'ensemble du pays.

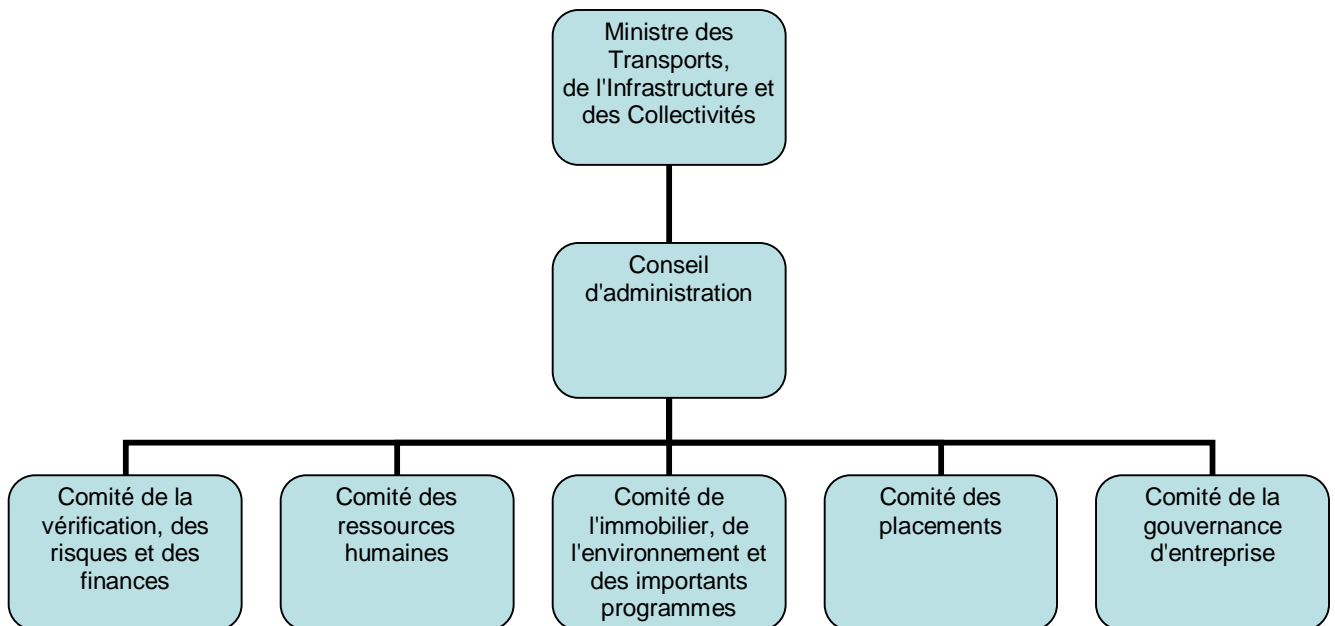
VIA détient la plupart des gares de son réseau, bien que deux des plus grandes gares à Toronto et à Montréal soient louées. Dans la plupart des cas, la maintenance à long terme et l'entretien quotidien de ces bâtiments sont la responsabilité de VIA.

L'infrastructure de VIA comprend aussi deux Bureaux des ventes par téléphone (à Montréal et à Moncton) et six entrepôts de ravitaillement à l'échelle du Canada qui fournissent les aliments, les boissons et les provisions pour les trains.

## 2.5 Structure organisationnelle de VIA

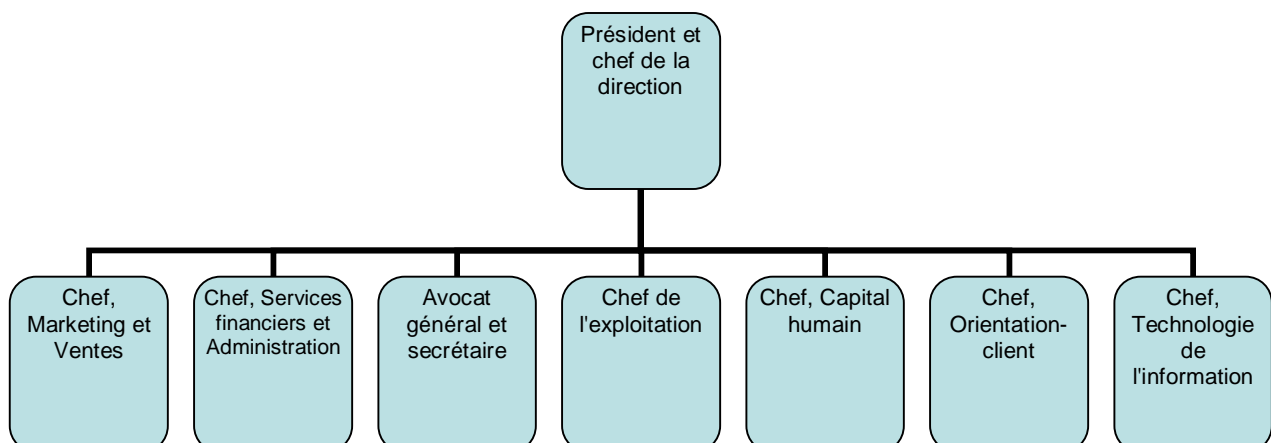
VIA est régie par un conseil d'administration indépendant, dont les membres sont nommés par le gouverneur en conseil sur recommandation du ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités. Quatre comités appuient les activités de supervision du conseil d'administration, soit : (i) Comité de la vérification, des risques et des finances; (ii) le Comité des ressources humaines; (iii) le Comité des placements; et (iv) Comité de l'immobilier, de l'environnement et des importants programmes; et (v) le Comité de la gouvernance d'entreprise.

L'organigramme des comités du conseil d'administration de VIA est présenté ci-dessous.



Le président et chef de la direction de VIA est nommé par le gouverneur en conseil sur recommandation du ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités. VIA compte sept chefs qui relèvent directement du chef de la direction et qui sont nommés par un comité spécial du conseil d'administration.

L'organigramme de la structure de direction de VIA est présenté ci-dessous.



## **2.6 Plan de gestion de VIA**

Le plan de gestion de VIA, intitulé *Faites une différence*, présente la vision et la mission de la Société, ainsi que des principes directeurs. Les principes directeurs fournissent un cadre permettant de définir le comportement que la Société devra adopter au cours des prochaines années, et font en sorte que la mission et les objectifs d'entreprise de VIA sont compris par l'ensemble de ses quelque 2875 employés. Les indicateurs de performance clés liés à six buts, décrits à la section 2.5.3, sont essentiels au suivi de la performance par activité et par région.

### **2.6.1 Vision et mission**

#### **VISION**

*Nous offrirons la meilleure expérience de voyage au Canada.*

#### **MISSION**

*Nous travaillons ensemble pour dépasser chacune des attentes de nos clients.*

### **2.6.2 Principes directeurs**

Les principes directeurs suivants servent de paradigme pour VIA, et définissent un code d'éthique pour la Société.

**Je mets l'accent sur le client.**

**J'agis et je suis responsable.**

**Je fais preuve de souplesse et je contribue au changement.**

**Je fais une différence.**

### **2.6.3 Indicateurs de performance clés**

Le cadre de mesure du rendement de VIA consiste en six indicateurs de performance clés, dont le suivi est assuré chaque mois à l'occasion des réunions du Comité de gestion de VIA (ce comité se compose de membres de la haute direction de VIA, et est présidé par le président et chef de la direction de VIA). Voici les six indicateurs de performance clés de VIA :

1. Produits totaux par employé
2. Assiduité des employés au travail
3. Produits voyageurs par siège-mille disponible
4. Coûts directs par siège-mille disponible
5. Ponctualité
6. Incidents ferroviaires par million de trains-milles

Le suivi des indicateurs est assuré chaque mois par la haute direction de VIA, et les résultats sont publiés mensuellement sur l'intranet de VIA. On organise régulièrement des séances d'information sous forme de tables de discussion permettant à la direction et à tous les employés de discuter des stratégies, du rendement et des résultats de VIA. Ainsi,

chaque employé est au courant des mesures clés et de la façon dont il contribue à l'atteinte des objectifs et au succès de VIA. Le tableau 9 des Tableaux financiers annexés au Plan présente de l'information sur un certain nombre d'indicateurs de performance au cours de la période de planification.

## **2.7 Historique du rendement financier de VIA**

Voici un bref résumé du rendement financier de VIA et un aperçu de l'efficacité enregistrée relativement à l'exploitation depuis 1990 :

- Le financement d'exploitation gouvernemental de VIA a été réduit de 36 pour cent entre 1990 et 2010, passant de 410 millions de dollars à 262 millions de dollars en 2010. En termes réels, la réduction du financement a été plus importante parce que VIA a dû absorber l'incidence de 20 années d'inflation.
- Les charges d'exploitation ont légèrement augmenté, passant de 493,3 millions de dollars en 1990 à 535,9 millions de dollars en 2010, soit une augmentation de 8,6 pour cent. Cependant, au cours de cette même période, le taux d'inflation (composé) a été d'environ 60 pour cent.
- Le total des produits a augmenté de 92 pour cent, passant de 142,8 millions de dollars en 1990 à 274,4 millions de dollars en 2010.
- Le recouvrement des coûts a augmenté de 75 pour cent, faisant passer de 28,9 cents à 51,6 cents les produits générés pour chaque dollar de charges en trésorerie (le recouvrement des coûts a atteint un sommet à 64,5 cents de produits générés par dollar de charges en trésorerie en 2002). Le calcul du rapport de recouvrement des coûts que fait VIA ne tient compte ni des frais de restructuration, ni de l'amortissement, mais comprend les coûts liés aux retraites, qui ont connu une hausse considérable depuis la récession de 2008-2009. Il s'agit d'un indicateur utilisé pour mesurer l'efficacité de l'exploitation.
- Les effectifs ont diminué de plus du tiers, passant d'environ 4500 en 1990 à moins de 2875 en 2010.

Afin de relever des défis plus récents, VIA continue de renforcer sa structure de gouvernance et d'améliorer son rendement financier. Plus précisément :

- VIA a constamment atteint d'excellents résultats au chapitre du service à la clientèle grâce à l'accent qu'elle place sur l'orientation-client. En 2010, 44,4 pour cent des clients de VIA ont indiqué que leurs attentes par rapport à leur voyage avaient été dépassées. Au total, de façon uniforme, 97 pour cent des voyageurs répondant aux sondages se disent satisfaits du service de VIA.
- VIA a adopté une nouvelle approche plus réactive en matière de gestion des produits voyageurs dans le but d'augmenter davantage ces derniers.

- En décembre 2008, VIA a mis en place un horaire remanié pour le *Canadien* afin d'aborder la question de la détérioration de la ponctualité et la perte de produits. La ponctualité s'est considérablement améliorée et, par conséquent, la satisfaction de la clientèle a augmenté. De plus, les dépenses liées aux trains en retard ont été grandement réduites.
- La plus grande partie de la voie (79 pour cent) sur laquelle VIA exploite ses trains appartient au CN. Le 1<sup>er</sup> janvier 2009, VIA a renouvelé un Accord de services avec le CN. Cette entente, qui sera en vigueur dix ans, renferme des modifications convenant aux deux parties ainsi que des mesures incitatives visant à améliorer la ponctualité.
- Pour corriger le déclin des produits et la hausse des coûts liés aux retraites attribuables à la récente récession, VIA a rigoureusement mis en place des initiatives de réduction des coûts et d'accroissement de la productivité, et a récemment réduit le personnel de direction et administratif de plus de 12 pour cent.
- En ce qui a trait à l'investissement en immobilisations, en 2007, une injection de 516 millions de dollars en financement d'immobilisations a été approuvée pour VIA. Les éléments les plus importants dans ce programme d'immobilisations comprennent l'investissement dans l'infrastructure, la remise à neuf du matériel roulant, la rénovation des gares et les investissements dans la technologie de l'information.
- De plus, en 2009, 407 millions de dollars (387 millions de dollars en financement d'immobilisations et 20 millions de dollars en financement d'exploitation pour le Programme directeur de révision générale) en fonds de relance ont été fournis dans le cadre du Plan d'action économique (PAE) du Canada, ce qui s'est traduit par une injection de financement totale de 923 millions de dollars. C'est la plus grande injection de financement d'immobilisations dans l'histoire de VIA.
- La gouvernance a été améliorée à tous les niveaux de la Société; cela a permis d'éliminer les préoccupations des vérificateurs et de mettre leurs recommandations en œuvre, dont celles du Vérificateur général du Canada.

## **2.9 Fonds de renouvellement des actifs**

Le Fonds de renouvellement des actifs (FRA) se compose d'actifs financiers administrés par des gestionnaires d'actifs professionnels en fonction d'une politique d'investissement approuvée par le conseil d'administration de VIA. Le solde du FRA fait l'objet d'une vérification chaque année par les vérificateurs externes. Conformément à une décision prise par le Conseil du Trésor, toute utilisation du FRA doit être approuvée par le ministre des Transports et le président du Conseil du Trésor. Même si le FRA a été conçu pour permettre à VIA de conserver une source de financement interne afin de couvrir des manques à gagner en immobilisations ou des dépenses en immobilisations imprévues (p. ex., l'achat de voies ou de terres abandonnées), avec l'approbation du Conseil du Trésor, il sert également à couvrir des déficits d'exploitation.

Le tableau suivant présente en détail le financement tiré du FRA depuis sa création.

<b>Année</b>	<b>Exploitation</b>	<b>Immobilisations</b>
1998	15,2 M\$	18,3 M\$
1999	5,6 M\$	10,9 M\$
2004	7,7 M\$	
2005	6,9 M\$	20,5 M\$
2006	9,4 M\$	14,5 M\$
2009	35,0 M\$	
2010		-

Au moment où nous écrivons ces lignes, la plus grande partie du financement tiré du Fonds de renouvellement des actifs a été engagée. Toutefois, en raison de l'amélioration continue de la valeur des papiers commerciaux adossés à des actifs détenus dans le FRA, VIA demande l'autorisation de retirer du FRA un maximum de 5 millions de dollars en 2011-2012 et en 2012-2013 pour répondre à de nouvelles pressions en matière de financement ou réaliser d'éventuels projets essentiels durant cette période. De plus amples renseignements sur le FRA sont présentés au tableau 4 des Tableaux financiers en pièce jointe.

### **3. EXERCICE EN COURS (2010)**

#### **3.1 Performance d'exploitation en 2010**

VIA a connu une baisse considérable de l'achalandage et des produits en 2009 en raison de la récession mondiale de 2008-2009. Parallèlement à la reprise économique au Canada, les produits de VIA se sont stabilisés en 2010 et commencent à s'améliorer par rapport au budget de 2009. Plus particulièrement, les produits voyageurs de VIA se sont établis à 258,2 millions de dollars en 2010, soit 2,2 millions de dollars de plus que le montant prévu au budget et indiqué dans le Plan d'entreprise 2010-2014, et 7,9 millions de dollars de plus qu'en 2009. L'amélioration des produits jusqu'à maintenant est attribuable aux rendements plus élevés (produits par voyageur-mille), car l'achalandage n'a pas encore augmenté.

Pour l'année 2010, les charges d'exploitation totales, y compris les coûts liés aux retraites, se chiffraient à 535,9 millions de dollars, ce qui représente 16,8 millions de dollars de moins que le montant prévu au budget, mais 9,8 millions de dollars de plus qu'en 2009. La hausse des charges d'exploitation par rapport à 2009 est entièrement attribuable aux cotisations aux caisses de retraite effectuées pour compenser le déficit lié au service passé, cotisations qui n'étaient pas requises en 2009. Abstraction faite des cotisations aux caisses de retraite, les frais d'exploitation de VIA n'ont pas grimpé depuis 2009 : ils se sont établis à 512,1 millions de dollars en 2010, et ce, malgré deux années d'inflation.

### ***Liaisons du Corridor***

Dans le corridor Québec – Windsor, les produits se sont chiffrés à 193,4 millions de dollars en 2010, soit une amélioration de 3,1 millions de dollars comparativement à 2009. Bien que les produits engendrés par les trains du Corridor aient été médiocres au début de 2010, ils s'améliorent constamment depuis avril 2010.

Cette amélioration peut s'expliquer par : (i) les stratégies de tarification et de gestion de la capacité plus systématiques; (ii) la reprise économique après la récession de 2008-2009.

En outre, VIA a commencé à gérer activement le nombre de voitures voyageurs par train afin d'assurer l'utilisation plus efficace des voitures et de réduire les charges d'exploitation. Plus particulièrement, VIA limite le nombre de voitures voyageurs par train dans des périodes choisies en vue de mieux faire concorder la capacité et la demande, ainsi que de réduire les frais de maintenance et d'autres frais d'exploitation.

Dans le cadre d'une initiative visant à améliorer davantage les produits générés dans le Corridor, VIA modifiera ses liaisons ferroviaires entre Montréal, Ottawa et Toronto. Ces modifications sont décrites à la section 4.6.4.

### ***Liaisons long parcours***

En 2010, les produits du *Canadien* se sont élevés à 38,4 millions de dollars, soit 3 millions de dollars de plus qu'en 2009. En 2010, les produits du long parcours de l'Est entre Montréal et Halifax se sont établis à 15,5 millions de dollars, comparativement aux montants budgétisés de 16,9 millions de dollars et de 15,9 millions de dollars en 2009.

### ***Liaisons essentielles***

En 2010, les produits des liaisons régionales et en régions éloignées de VIA ont totalisé 5,1 millions de dollars, soit 0,3 million de dollars de moins qu'en 2009 et 0,1 million de dollars de moins que le montant prévu au budget. Les rapports de recouvrement des coûts de ces liaisons ferroviaires se situent en moyenne à moins de 20 pour cent, et le potentiel de croissance des produits est minime.

## **3.2 Situation des affaires en 2010**

Selon les prévisions relatives au marché national du voyage de mars-avril 2011 du Conference Board du Canada, les perspectives de croissance se sont améliorées par rapport au début de 2010, en accord avec les améliorations du contexte macroéconomique du Canada. Une partie de la croissance prévue du marché du voyage au pays sera freinée par la valeur élevée du dollar canadien, qui incite les Canadiens à voyager à l'étranger et qui empêche certains étrangers de visiter le Canada et d'y voyager en train. En outre, le prix plus élevé du pétrole entraînera vraisemblablement à la hausse le coût des voyages au cours des prochains mois; cette situation est relativement avantageuse pour VIA, car le prix du carburant a plus d'incidence sur les voyages en voiture que sur les voyages en train et, contrairement aux compagnies aériennes,

VIA peut plus facilement accroître la capacité en ajoutant des voitures voyageurs aux locomotives existantes sans dépenser beaucoup plus en carburant.

Après la récession de 2008-2009, la confiance des consommateurs, mesurée d'après l'indice mensuel de confiance des consommateurs du Conference Board du Canada, a enregistré un sommet à 96,6 (2002=100) en janvier, mais a reculé à 83,7 en mars 2011. Selon les prévisions, la demande des consommateurs devrait stimuler le marché national du voyage, initialement en ce qui concerne les voyages vers l'extérieur. Le sort des compagnies aériennes canadiennes a connu une nette amélioration en 2010; ainsi, Air Canada et WestJet ont toutes les deux enregistré de bons produits d'exploitation pour le quatrième trimestre et l'année complète de 2010.

Cependant, d'après la Commission canadienne du tourisme (selon une nouvelle étude effectuée par American Express Business Travel), la récession de 2008-2009 a changé le marché du voyage professionnel. Ainsi, la demande en voyages professionnels demeure sous les niveaux d'avant la récession, car les entreprises conservent leurs pratiques de limitation des coûts qui étaient nécessaires pendant la récession, et elles sont maintenant habituées à utiliser la technologie pour réduire leurs besoins en déplacements et en réunions en personne.

### **3.3 Dépenses en immobilisations en 2010**

Le budget d'immobilisations de VIA pour 2010 se chiffrait à 350,5 millions de dollars, dont 211 millions de dollars en fonds de relance, 129,5 millions de dollars en financement provenant du Budget 2007 et 10 millions de dollars tirés du FRA. En 2010, VIA a dépensé un total de 268,6 millions de dollars en financement d'immobilisations. VIA cherchera à reporter une somme de 118,1 millions de dollars en financement d'immobilisations de l'exercice 2010-2011 à des exercices ultérieurs. Le retard de l'investissement en immobilisations s'explique principalement par le retard des dépenses destinées à l'infrastructure du CN entre Montréal et Toronto, ainsi que par le projet relatif aux voitures LRC. Les dépenses destinées au projet d'infrastructure ont été retardées à cause des longues négociations relatives à l'entente avec le CN et du long processus d'expropriation d'une parcelle de terrain près de Marysville, en Ontario. De plus, IRSI, le fournisseur dans le cadre du projet relatif aux voitures LRC, a accusé d'importants retards au début du projet, ce qui a aussi contribué aux dépenses inférieures enregistrées en 2010. L'état d'avancement des projets d'immobilisations de VIA est décrit plus en détail à la section 5 ci-dessous.

### **3.4 Normes internationales d'information financière**

En février 2008, le Conseil des normes comptables du Canada a confirmé que le 1<sup>er</sup> janvier 2011 serait la date à compter de laquelle les entités canadiennes ayant une obligation publique de rendre des comptes seraient tenues de commencer à utiliser les Normes internationales d'information financière (IFRS) publiées par le Conseil des normes comptables internationales. Les IFRS sont fondées sur un cadre conceptuel semblable à celui des PCGR canadiens, mais il existe d'importantes différences en ce qui concerne les exigences de comptabilisation, de mesure et de divulgation.



En décembre 2009, le Conseil sur la comptabilité dans le secteur public (CCSP) a publié une modification à la Préface des normes sur la comptabilité dans le secteur public du *Manuel de comptabilité pour le secteur public*. Cette modification a éliminé la classification « organisme public de type commercial » (OPTC), et les entités actuellement classées OPTC doivent réévaluer leur classification.

En vertu de la préface révisée, la classification de VIA est « autre organisme gouvernemental » (AOG). À titre d'AOG, la Société a déterminé que les normes comptables répondant le mieux aux besoins des utilisateurs de ses états financiers sont les Normes internationales d'information financière (IFRS). La Société a adopté les IFRS pour son exercice financier commençant le 1<sup>er</sup> janvier 2011.

La Société a terminé les activités de planification et de diagnostic pour son plan de transition et a terminé en bonne partie la phase d'analyse et de conception des conventions comptables. La Société met actuellement en œuvre le plan d'action développé lors de la phase d'analyse et de conception des conventions comptables, qui demande la création de nouveaux modèles de relevés de compte et d'états financiers, ainsi que des modifications aux systèmes et aux processus. La transition des PCGR canadiens actuels aux normes IFRS constitue une démarche importante qui aura une incidence sur la façon dont la Société déclare sa position financière et sur ses résultats d'exploitation. Cette transition n'aura pas d'incidence sur le financement de l'État.

## **4 APERCU DU BUDGET D'EXPLOITATION de 2011-2015**

Durant la période de planification, VIA prévoit faire face à un déficit de financement d'exploitation de 300,8 millions de dollars par rapport à son budget d'exploitation de 2704,3 millions de dollars. VIA a développé des initiatives visant à réduire le déficits.

### **4.1 Produits**

Au cours de la période visée par le Plan, VIA prévoit en 2011 une modeste compensation des effets de la récession de 2008-2009, puisque ce n'est qu'en 2013 que l'achalandage reviendra au niveau connu en 2008. La concurrence qu'exercent les compagnies aériennes demeure féroce, surtout dans le corridor Montréal – Ottawa – Toronto et, ce qui reflète la situation dans l'ensemble de l'industrie des voyages, la croissance des voyages professionnels continuera vraisemblablement de poser un défi pour VIA.

- Il est prévu que les produits liés au Corridor augmenteront de 18,8 pour cent au cours de la période visée par le Plan, d'après une croissance de l'achalandage de 12,2 pour cent; à cette croissance de base s'ajoutent des produits progressifs tirés d'une initiative visant à améliorer le rendement financier des liaisons ferroviaires entre Montréal, Ottawa et Toronto (décrite à la section 4.6.4). Au total, ces initiatives devraient générer 184,9 millions de dollars, c'est-à-dire 17,2 pour cent des produits de base liés au Corridor durant la période visée par le Plan.

- En ce qui a trait aux longs parcours, les rendements plus élevés permettront d'atteindre une croissance des produits de 15,1 pour cent durant la période de planification. De plus, l'intérieur d'un nombre important de voitures AES1 assignées au *Canadien* aura fait l'objet d'améliorations. Ces 12 voitures complètement remises à neuf et modernisées permettront à VIA d'introduire un niveau de service de luxe à bord du *Canadien*.

VIA fera également croître les produits en apportant des améliorations continues au système de gestion de la capacité, dont un nouveau composant technologique, un nouveau système de gestion des réservations et un réseau TI de services dans les trains; ces améliorations se traduiront par une hausse des ventes à bord, une productivité accrue et un service à la clientèle utilisant la technologie BlackBerry.

## **4.2 Dépenses**

Les éléments suivants affecteront les charges d'exploitation de VIA pour la période visée par le Plan :

- L'exigence de cotiser 280 millions de dollars aux caisses de retraite durant la période de planification. Ces cotisations sont décrites en détail à la section 4.5.
- Le carburant, qui représente une part importante des charges de VIA (environ huit pour cent), entraîne des coûts difficiles à prévoir en raison de son prix fluctuant des dernières années. Cet aspect est exposé en détail à la section 7.4 ci-dessous.
- Les frais liés à l'Accord de services représentent environ 11 pour cent des charges d'exploitation totales de VIA (CN et chemins de fer d'intérêt local), soit environ 23 pour cent des produits totaux de VIA en 2010. Le CN détient la plupart des voies sur lesquelles circulent la majorité des meilleurs trains de VIA. En 2011, VIA s'attend à payer au CN environ 53,4 millions de dollars pour l'accès aux voies (le montant suppose une ponctualité accrue).
- L'ajout de fréquences augmentera les charges d'exploitation, mais ces dernières seront amplement compensées par des produits supplémentaires. Les nouvelles fréquences sont décrites à la section 4.6.4 ci-dessous.

## **4.3 Cotisations aux caisses de retraite**

Dans le Plan d'entreprise 2010-2014, VIA a estimé que des cotisations de 125 millions de dollars seraient nécessaires pour financer le déficit lié aux retraites durant la période de planification. Dans ce Plan d'entreprise, VIA a cependant révisé à 280 millions de dollars les coûts prévus liés aux retraites, d'après les résultats d'une évaluation actuarielle que les actuaires de VIA ont menée à la fin de 2010/au début de 2011 et qui reflète les taux d'intérêt à long terme historiquement bas utilisés pour calculer le passif au titre des régimes de retraite. Pour 2011, VIA prévoit que des montants de 30 millions de dollars et de 18 millions de dollars seront nécessaires pour compenser le déficit lié au service passé

et effectuer les cotisations de service courant, respectivement. En juin 2011, un montant de 48 millions de dollars a été fourni à VIA dans les Budgets supplémentaires des dépenses (A), afin de compenser les besoins en financement liés aux retraites en 2011-2012. Toutefois, VIA prévoit qu'une somme additionnelle de 232 millions de dollars sera requise pour compenser les coûts liés aux retraites entre 2012 et 2015. Ces cotisations sont requises pour éponger le déficit lié aux retraites en cinq ans, tel que l'exigent la *Loi sur les normes des prestations de pension* et la réglementation du BSIF.

En raison du lien étroit qui existe entre les taux d'intérêt et l'évaluation des caisses de retraite, les besoins en financement relatifs aux régimes de retraite pourraient augmenter de façon importante si les taux d'intérêt à long terme augmentent.

#### **4.4 Carburant**

Les activités de couverture de VIA ajoutent une certaine certitude quant aux prix dans l'avenir et, dans les faits, ont réussi à retarder l'incidence de la hausse du prix du carburant par le passé, ce qui a permis à la Société d'effectuer des économies de 34,0 millions de dollars entre 2004 et 2008. Le carburant constitue encore une partie importante des charges d'exploitation de VIA, représentant 10,3 pour cent des charges d'exploitation totales. VIA prévoit que le coût du carburant s'établira à 39,6 millions de dollars en 2011, soit 12 pour cent de moins que les 44,5 millions de dollars déboursés en 2010.

Outre les activités de couverture, VIA cherche continuellement à réduire sa consommation de carburant. La nouvelle technologie qui est installée à bord du parc de locomotives F-40 et des voitures LRC dans le cadre du programme de remise à neuf, l'utilisation du freinage rhéostatique et l'arrêt des locomotives en attente auront une incidence positive sur la consommation de carburant. De plus, VIA a pu réduire le nombre de locomotives dans le groupe de traction du *Canadien* grâce au nouvel horaire mis en place en 2008.

#### **4.5 Déficit des produits voyageurs**

Le Plan d'entreprise 2011-2015 prévoit une croissance des produits voyageurs de 1659,6 millions de dollars entre 2011 et 2015.

VIA a élaboré une stratégie efficace, fondée sur le marché, dans le but d'accroître les fréquences dans le Corridor en ajoutant des trains additionnels entre Ottawa et Toronto en vertu d'une entente conclue avec le CN et en convertissant quelques trains Montréal – Ottawa et Ottawa – Toronto en trains Montréal – Toronto effectuant une halte à Ottawa, ce qui permettrait de créer efficacement plus de trains Montréal – Toronto. En outre, les trains existants qui circulent entre Montréal et Toronto seront convertis en trains express ou semi-express à durée de trajet réduite.

## **4.6 Initiatives de réduction du déficit d'exploitation**

En supposant qu'un financement d'immobilisations soutenu et durable est fourni à la Société, VIA a développé un certain nombre d'initiatives qui réduiront les coûts et amélioreront les produits. Ces initiatives amélioreront la performance d'exploitation de VIA entre 2011 et 2015. Nonobstant ces améliorations, VIA s'attend à enregistrer un déficit en financement de 300,8 millions de dollars au cours de la période visée par le Plan. Ces initiatives comprennent l'accroissement et l'optimisation des liaisons ferroviaires entre Montréal, Ottawa et Toronto, l'apport des produits additionnels provenant de projets immobiliers, des améliorations aux technologies de l'information qui se traduiront par la croissance des produits et des améliorations de l'exploitation. De plus, VIA travaillera avec les gouvernements du Canada, du Québec et de l'Ontario afin de promouvoir l'utilisation des liaisons ferroviaires de VIA pour les voyages professionnels des fonctionnaires, ce qui reflète l'intention du Chapitre 5, *Plan de rétablissement de l'équilibre budgétaire*, du Budget 2011.

Les sous-sections ci-dessous décrivent chaque initiative en détail.

### **4.6.1 Productivité**

Ce Plan d'entreprise comprend des économies liées à la perte d'effectifs, aux dépenses salariales réduites, à la gestion améliorée des locomotives et des voitures voyageurs, et aux initiatives visant à améliorer la rentabilité des services dans les trains.

### **4.6.2 Améliorations de l'exploitation – Matériel roulant**

VIA s'attend à ce que les économies produites par les améliorations au matériel roulant réduiront le déficit au cours de la période de planification. Les améliorations comprennent la diminution des coûts liés à la maintenance du matériel roulant, la baisse des dépenses en révision générale, et l'efficacité énergétique accrue du matériel roulant de VIA attribuable à la remise à neuf et à la révision majeure du matériel roulant financées à l'aide du Programme d'investissements en immobilisations de 923 millions de dollars.

### **4.6.3 Technologie de l'information**

Au cours de la période de planification, VIA effectuera aussi un certain nombre d'investissements dans la TI qui réduiront les coûts et augmenteront les produits. Ces investissements comprennent l'amélioration des systèmes de gestion de la capacité et des réservations de VIA, l'amélioration des services Wi-Fi à bord des trains, de même que l'automatisation de certains processus de vente et d'exploitation dans les trains.

De plus, afin d'augmenter vigoureusement les produits et de mieux profiter du potentiel du marché, VIA apportera des améliorations aux systèmes et aux processus servant à développer et à mettre en œuvre les stratégies de tarification de la Société, dans le cadre du projet de Gestion de la capacité. Plus particulièrement, la Société améliorera sa méthode d'attribution de sièges de voyageurs aux différentes classes tarifaires, ce qui

permettra à VIA d'accroître ses produits pour les liaisons à forte et à faible demande, et ce, par marché, par train, par jour de la semaine, etc. Par exemple, VIA se trouvera en meilleure position pour s'assurer que les réductions de tarifs sont appliquées de manière uniforme aux liaisons à faible demande, et que les tarifs des liaisons plus achalandées sont ajustés comme il se doit à la lumière de la plus forte demande.

Toutefois, sans financement d'immobilisations supplémentaire, VIA ne pourra pas procéder à ces investissements.

#### **4.6.4 Améliorations de l'exploitation – Infrastructure**

VIA estime que le meilleur potentiel de croissance des produits se situe dans l'amélioration des liaisons ferroviaires reliant Montréal, Ottawa et Toronto.

VIA a élaboré une stratégie visant à effectuer une augmentation des produits et une réduction du déficit d'exploitation. Plus précisément, VIA propose d'augmenter le nombre de trains entre Ottawa et Toronto et d'ensuite transformer quelques trains Montréal – Ottawa et Ottawa – Toronto en trains Montréal – Toronto passant par Ottawa. De plus, les trains reliant Montréal à Toronto seraient transformés en trains express ou semi-express, ce qui améliorera la durée de trajet entre Montréal et Toronto.

Le tableau ci-dessous illustre la fréquence actuelle des trains en service entre Montréal, Ottawa et Toronto, de même que le nombre de fréquences qui seront en service une fois que les changements proposés auront été apportés, y compris les trains circulant de Montréal à Toronto en passant par Ottawa (et vice versa).

Au cours de la période de planification, VIA estime que ces fréquences supplémentaires généreront des produits nets d'environ 44 millions de dollars (après l'augmentation progressive des charges d'exploitation), dont 1 million de dollars en 2011. Le tableau ci-dessous offre plus de détails relativement aux répercussions nettes des fréquences supplémentaires.

	<i>2011</i>	<i>2012</i>	<i>2013</i>	<i>2014</i>	<i>2015</i>	<i>2011-2015</i>
Produits	1,0	17,0	44,0	50,0	52,0	164,0
Dépenses		18,0	33,0	34,0	35,0	120,0
<b>Profits nets</b>	<b>1,0</b>	<b>(1,0)</b>	<b>11,0</b>	<b>16,0</b>	<b>17,0</b>	<b>44,0</b>

## **5. FINANCEMENT D'IMMOBILISATIONS ENTRE 2011 et 2015**

### **5.1 Budget d'immobilisations de 2011-2015**

Le Budget 2007 et le Budget 2009 ont permis à VIA d'accéder à un financement d'immobilisations de 903 millions de dollars. Dans le présent Plan d'entreprise, le financement de 516 millions de dollars inclus dans le Budget 2007 est appelé Programme

d'investissements en immobilisations à moyen terme. Ensemble, ces deux programmes d'investissement en immobilisations seront appelés Programme d'investissements en immobilisations de 903 millions de dollars (en excluant toutefois le financement d'exploitation de 20 millions de dollars compris dans le Plan d'action économique, qui fait partie du financement d'exploitation en vertu des règles comptables en vigueur). Le Programme d'investissements en immobilisations de 903 millions de dollars est le plus important apport de financement d'immobilisations depuis les années 80. Ces investissements contribueront à la viabilité, à la durabilité et à la croissance de VIA.

Comme l'indiquent les tableaux financiers en pièce jointe, VIA cherche à reporter 188 millions de dollars pendant la période visée par le Plan (2011-2015) afin de les faire correspondre aux sorties de capitaux prévues, lesquelles ont changé en raison des retards qu'accusent certains projets. Aucun financement reporté n'est tiré du Plan d'action économique (PAE). VIA prévoit dépenser l'ensemble des 189 millions de dollars budgétisés fournis par le PAE en 2010-2011.

## **5.2 Matériel roulant**

Dans le Programme d'investissements en immobilisations de 903 millions de dollars, 288,5 millions de dollars ont été alloués à d'importants projets de matériel roulant, dont un montant de 220,7 millions de dollars fourni dans le cadre du Programme d'investissements en immobilisations de 516 millions de dollars et une tranche de 67,8 millions de dollars tirée du PAE de 407 millions de dollars. De plus amples renseignements sur chaque important projet de matériel roulant sont fournis ci-dessous.

## **5.3 Remise à neuf de 54 locomotives F-40**

Une part des fonds du Programme d'investissements en immobilisations de 516 millions de dollars a été allouée pour la remise à neuf du parc de 54 locomotives F-40. Outre la remise à neuf du moteur et des systèmes auxiliaires, des améliorations environnementales seront apportées aux locomotives. Ces modifications se traduiront par des économies considérables de carburant et par une réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES). En particulier, les locomotives plus efficaces réduiront la consommation de carburant de cinq millions de litres par année, ce qui réduira les coûts en carburant de VIA de 4,5 millions de dollars. De plus, l'installation d'une génératrice auxiliaire, d'un moteur remis à neuf et de nouveaux dispositifs de commande électronique permettra une augmentation des chevaux-vapeur, ce qui permettra à VIA d'augmenter la puissance de sortie et de réduire le rapport locomotives-voitures. Parallèlement, cette remise à neuf occasionnera une augmentation de la fiabilité des locomotives, de même qu'une réduction des coûts d'entretien et des retards causés par le matériel roulant.

La première locomotive F-40 remise à neuf a été livrée en avril 2009; la livraison de la dernière locomotive devrait avoir lieu d'ici la fin de 2012.

#### **5.4 Remise à neuf de 98 voitures LRC**

VIA a reçu du financement pour la remise à neuf de 98 voitures LRC. Les plus importants avantages de la remise à neuf de ces voitures sont : (i) la prolongation de 15 à 20 ans de leur durée de vie utile; (ii) la réduction des coûts liés à l'entretien courant et aux révisions majeures; (iii) l'augmentation de la fiabilité; (iv) l'augmentation du confort pour les voyageurs grâce à l'intérieur rénové; (v) la configuration 2-1 des sièges en classe Affaires; et (vi) des améliorations environnementales, dont l'installation d'un éclairage à DEL et de lampes fluorescentes compactes, d'un système de gradateur d'éclairage, et de commandes plus efficaces et plus sensibles pour le système de chauffage, de ventilation et de conditionnement d'air (CVCA). Ce projet est crucial pour VIA, car le parc de voitures LRC est à l'origine d'environ 50 pour cent de ses produits.

En avril 2009, le contrat pour la remise à neuf des voitures LRC a été confié à Industrial Rail Services Inc. (IRSI), de Moncton, au Nouveau-Brunswick.

#### **5.5 Modernisation des voitures AES1 (Alimentation électrique de service) – Phase I**

Au total, le parc AES1 actif de VIA comprend 173 voitures, dont 87 sont visées par les investissements dans le cadre du Programme d'investissements en immobilisations de 923 millions de dollars et du Programme directeur de révision générale (PDRG). Ces 87 voitures constituent la totalité du parc de voitures affectées au *Canadien*. En particulier, les investissements suivants seront effectués :

1. Une révision générale des systèmes mécaniques de 78 voitures AES1, qui sera financée à l'aide du financement de 20 millions de dollars affecté au PDRG dans le cadre du Budget 2009. La révision générale des systèmes mécaniques sera effectuée au Centre de maintenance de Montréal (CMM) de VIA.
2. La redécoration de 45 des 75 voitures susmentionnées pour les doter d'un intérieur moderne (nouvelle moquette, nouveau tissu de revêtement de siège et nouveau revêtement mural) et l'amélioration de l'intérieur actuel des 30 autres voitures seront également financées à l'aide du financement de 20 millions de dollars prévu pour les projets de révision générale fourni dans le cadre du Budget 2009. VIA se chargera de ces travaux au CMM.
3. La reconfiguration et la remise à neuf complètes de huit voitures-lits Château et de quatre voitures Parc. Cette modernisation est nécessaire pour permettre à VIA de faire face à la forte concurrence. Le financement pour la reconfiguration et la remise à neuf a été fourni dans le cadre du Budget 2009 et du Budget 2007. Un contrat pour la reconfiguration et la remise à neuf de huit voitures-lits Château et de quatre voitures Parc a été accordé à Avalon Rail Inc., de Milwaukee, au Wisconsin, le 30 octobre 2009. VIA pourra ainsi lancer en 2012 la nouvelle classe Voiture-lits de luxe, à un tarif supérieur, à bord du *Canadien*.

## **5.6 Voitures Renaissance – Améliorations liées à l’accessibilité et autres modifications**

Un bref sommaire des modifications relatives à l’accessibilité, conformément au *Code de pratique* de l’Office des transports du Canada en matière d’accessibilité des voitures de chemin de fer , est fournie ci-dessous.

- Trois voitures-lits seront modifiées de façon à ce que les trois rames de train assignées à l’*Océan* soient dotées d’une chambre à coucher accessible.
- Dans chaque train Renaissance du Corridor, ainsi que dans chaque rame de l’*Océan*, une voiture-coach (pour un total de neuf voitures) disposera de grandes toilettes accessibles.
- Chaque voiture-coach (pour un total de 47 voitures) sera modifiée pour offrir un espace suffisant aux personnes voyageant avec un animal d’accompagnement.
- De plus, au moins deux accoudoirs mobiles supplémentaires seront installés du côté de l’allée des sièges doubles des 47 voitures. Les accoudoirs mobiles du côté de l’allée permettent un accès plus facile aux sièges.

## **5.7 Autorails**

VIA possède six autorails, qui sont affectés aux liaisons Victoria – Courtenay et Sudbury – White River. Le Budget 2009 comprenait des fonds pour la remise à neuf du parc d’autorails de VIA.

## **5.8 Locomotives P-42**

Les 21 locomotives P-42 du parc de VIA sont en service depuis maintenant presque dix ans, et chacune d’elles a parcouru plus d’un million de milles. En raison de cette utilisation intensive, VIA doit procéder à la révision générale de ces locomotives P-42. Les fonds nécessaires à ce projet proviennent de la partie destinée aux révisions générales du financement que VIA a reçu dans le cadre du Plan d’action économique.

La révision générale a été effectuée au Centre de maintenance de Montréal de VIA, et a occasionné le remplacement, la révision générale ou la réparation des principaux composants des locomotives, ce qui en améliorera la fiabilité et l’efficacité.

## **5.9 Infrastructure**

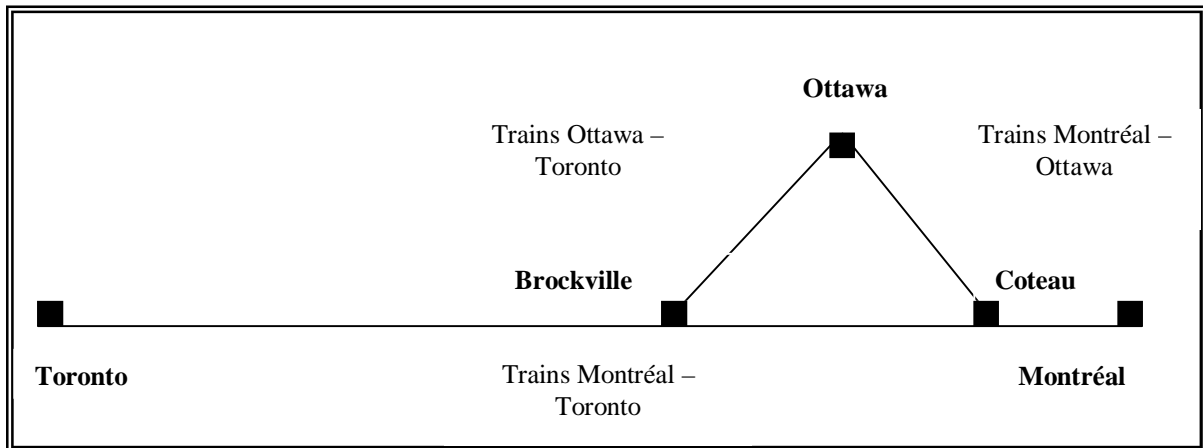
Dans le Programme d’immobilisations de 903 millions de dollars, un investissement importante a été alloué pour rehausser la sécurité, améliorer la fiabilité, accroître la capacité et réduire efficacement la durée des trajets dans le corridor Québec – Windsor. De plus amples renseignements sur les différents projets d’infrastructure figurent dans les sous-sections ci-dessous.



### 5.9.1 Montréal – Ottawa – Toronto

VIA est d'avis que sa viabilité à long terme repose sur l'amélioration et l'accroissement des services ferroviaires voyageurs dans le triangle Montréal – Toronto – Ottawa, puisqu'ils génèrent environ la moitié des produits de VIA et offrent le plus grand potentiel de croissance. L'illustration ci-dessous présente un aperçu conceptuel de l'exploitation des services ferroviaires de VIA dans le triangle Montréal – Ottawa – Toronto en relation avec les principaux nœuds ferroviaires.

#### Triangle Montréal – Ottawa – Toronto de VIA



#### Brockville – Toronto

En octobre 2009, VIA a conclu une entente avec le CN pour l'ajout de longs segments de voie triple entre Brockville et Toronto. La voie supplémentaire éliminera les goulots d'étranglement et réduira les retards causés par des conflits entre les trains de VIA et les trains de marchandises.

Le coût total de l'entente conclue avec le CN relativement aux investissements dans l'infrastructure ferroviaire entre Brockville et Toronto se chiffre à 317,9 millions de dollars (ce montant comprend une petite part de coûts non liés au CN). De plus, VIA prévoit dépenser 50 millions de dollars pour financer des investissements dans les gares entre Brockville et Toronto. Par conséquent, il est prévu que les investissements totaux entre Brockville et Toronto s'élèveront à 367,9 millions de dollars.

VIA a élaboré un mode de fonctionnement optimisé (décrit à la section 4.6.4) relativement au triangle Montréal – Ottawa – Toronto, qui sera mis en œuvre dès que l'investissement actuel dans la subdivision Kingston sera terminé (phase 1A)..

### **5.9.2 Ottawa – Toronto**

VIA installera et mettra à niveau les systèmes de commande centralisée de la circulation et les clôtures et ajoutera des voies d'évitement supplémentaires dans l'infrastructure entre Ottawa et Brockville. Ce projet accuse quelques retards, car il faut plus de temps que prévu pour parvenir à une entente avec le CN concernant l'achat des 13 milles de voie entre Federal Junction et Richmond, dans la subdivision Smiths Falls. VIA a récemment conclu une entente avec le CN pour l'achat de l'infrastructure ferroviaire au coût de 5 millions de dollars. Le financement de cet achat ne faisait pas partie du Budget 2007 ni du Budget 2009, mais il a été obtenu grâce à une réaffectation de financement d'immobilisations existant, approuvée dans le cadre du Plan d'entreprise 2010-2014.

Ce projet se traduira par l'élimination de tout le territoire non signalisé sur l'ensemble de la subdivision Brockville du CP et de la subdivision Smiths Falls du CN et de VIA, et par l'amélioration de l'exploitation des trains de VIA effectuée à des vitesses plus élevées sur la voie principale du CP traversant la ville de Smiths Falls.

Grâce à ces investissements dans l'infrastructure entre Ottawa et Toronto, VIA pourra réduire la durée réelle du trajet des trains et ajouter des nouvelles fréquences à cette liaison.

### **5.9.3 Montréal – Toronto**

Tel qu'il est indiqué à la section 5.9.1, VIA a conclu une entente avec le CN sur les investissements dans l'infrastructure ferroviaire entre Brockville et Toronto.

Dans le cadre de cette nouvelle stratégie concernant les liaisons dans le triangle Montréal – Ottawa – Toronto, VIA transformera certains trains circulant actuellement entre Montréal et Toronto en trains express et semi-express, ce qui réduira la durée des trajets entre Montréal et Toronto.

### **5.9.4 Montréal – Ottawa**

Un total de 17,6 millions a été prévu au budget pour apporter des améliorations à l'infrastructure sur la voie ferrée qui appartient à VIA (y compris 4,0 millions de dollars tirés du PAE). En 2010, des travaux pour l'installation d'une voie d'évitement près de Carlsbad Spring et l'amélioration de rails éclissés et de systèmes de commande centralisée de la circulation entre Coteau et Ottawa ont été terminés.

La nouvelle voie d'évitement et les rails éclissés améliorés ont réduit la durée réelle des trajets entre Montréal et Ottawa.

### **5.9.5 Montréal – Québec**

VIA a réduit la durée des trajets entre Montréal et Québec, et ce, depuis avril 2010. En particulier, la durée du trajet de VIA le plus court entre Montréal et Québec a été réduite de 20 minutes, et l'heure de départ du train n° 21 a été devancée afin de répondre aux

besoins des voyageurs d'affaires. De plus, VIA prévoit ajouter une cinquième fréquence à la liaison Montréal – Québec, en combinant le train transcontinental de l'Est (*l'Océan*) à un nouveau train du Corridor reliant Québec à Montréal et continuant son chemin jusqu'à Toronto en passant par Ottawa.

#### **5.9.6 Toronto – London (Guelph – voie nord)**

Des fonds ont été affectés à l'amélioration de l'infrastructure de la voie nord du CN dans le Sud-Ouest de l'Ontario (entre Toronto et London, en passant par Kitchener). La subdivision Guelph est un territoire non signalisé. Cet investissement éliminera la totalité du territoire non signalisé, ce qui améliorera la sécurité sur la voie nord.

La subdivision Guelph est exploitée et entretenue par Goderich-Exeter Railway (GEXR), entreprise qui appartient à RailAmerica et qui loue l'infrastructure du CN. GEXR a avisé VIA qu'elle n'autoriserait aucun investissement dans l'infrastructure tant qu'un Accord de services n'aura pas été conclu. VIA a demandé à l'Office des transports du Canada de statuer sur l'Accord de services en vertu de l'Article 152 de la *Loi sur les transports au Canada*. Le 15 avril 2011, l'Office des transports du Canada a rendu sa décision en ce qui concerne l'Accord de services : VIA pourra entamer des négociations relativement à l'amélioration de la signalisation et de la sécurité de la voie nord.

#### **5.9.7 Toronto – London – Windsor par la voie sud (Chatham)**

Des fonds ont été affectés à la subdivision Chatham pour des améliorations à l'infrastructure sur les voies de VIA et du CN. Cet investissement dans ce projet se traduira par l'installation d'un système de commande centralisée de la circulation (CCC) qui éliminera les derniers secteurs non signalisés, permettra la mise à niveau de tous les systèmes de signalisation automatique pour les rendre compatibles avec le système de CCC, et permettra le remplacement des rails éclissés par de longs rails soudés ainsi que la réparation de la plate-forme et des voies ferrées.

VIA procède également à un investissement de 6 millions de dollars pour la construction d'une nouvelle gare à Windsor.

#### **5.9.8 Pont Whirlpool à Niagara Falls**

Le pont Whirlpool à Niagara Falls appartient à la Commission du pont de Niagara Falls, organisme public géré conjointement par l'Ontario et l'État de New York. Le pont se compose de deux tabliers : le tablier inférieur, consacré à la circulation automobile, et le tablier supérieur, consacré au transport ferroviaire. Le tablier supérieur est utilisé par un train voyageurs assurant la liaison Toronto – New York et exploité conjointement par Amtrak et VIA.

En 2005, la Commission a entrepris des réparations importantes au pont construit il y a 110 ans afin qu'il demeure sécuritaire. VIA est en train de négocier une convention d'accès avec la Commission du pont de Niagara Falls.

## **6. Besoins relatifs aux immobilisations non capitalisées et à la révision générale (Programme directeur de révision générale)**

La présente section couvre le financement d'immobilisations essentiel qui sera requis pour assurer l'exploitation durable du réseau ferroviaire de VIA. VIA cherchera à obtenir un financement d'immobilisations supplémentaire du Gouvernement du Canada pour remettre et garder ses immobilisations en bon état.

### **6.1 Besoins en immobilisations courants**

Le financement d'immobilisations soutenu de VIA (appelé « Autres immobilisations » dans les tableaux financiers ci-joints) sera épuisé d'ici 2012 et, par conséquent, il ne restera pas de financement pour les besoins en immobilisations essentiels et durables en 2012, ni pour les années subséquentes.

Il est impératif que VIA obtienne le financement d'immobilisations durable nécessaire aux investissements en immobilisations dans les domaines de la réglementation en matière de santé, de la sécurité, de l'environnement, de la sûreté et de l'exploitation de base après 2011.

Selon ses évaluations, VIA aura besoin d'un financement d'immobilisations durable supplémentaire de 60 millions de dollars par année entre 2012 et 2015. Cette somme ne comprend pas : les investissements importants requis pour améliorer les services de VIA; les coûts de la révision générale (Programme directeur de révision générale), qui font plutôt partie du budget d'exploitation de VIA.

Sans financement d'immobilisations durable, VIA ne pourra pas remplir son mandat. Plus particulièrement, VIA ne sera pas en mesure, pendant la période de planification, d'aborder des problèmes sérieux en matière de santé, de sécurité et d'environnement, et ne pourra pas effectuer d'autres investissements essentiels dans le matériel roulant, l'infrastructure, les gares, l'outillage, les systèmes de maintenance et les installations. Par ailleurs, VIA ne disposerait pas du financement nécessaire pour investir dans les systèmes de TI, notamment pour améliorer les systèmes de gestion des réservations et de la capacité. Ces systèmes permettraient à VIA d'améliorer sa productivité et de faire croître ses produits et, ainsi, de réduire ses besoins en subventions gouvernementales à long terme.

## **7. PRINCIPAUX RISQUES ET ENJEUX**

La présente section couvre les problèmes et les risques auxquels la Société devra faire face au cours de la période visée par le Plan et présente les stratégies de la Société pour atténuer ces risques.

## **7.1 Déficit en financement d'exploitation de 2011-2015**

Au moment d'écrire ces lignes, VIA prévoyait enregistrer un déficit en financement d'exploitation de 300,8 millions de dollars au cours de la période de planification. VIA a élaboré et est en train d'implanter un certain nombre d'initiatives visant à réduire ce manque à gagner. Le niveau de référence de base annuel du gouvernement a diminué : il est désormais fixé à 166 millions de dollars pour 2012 et les années suivantes. VIA s'attend à pouvoir fonctionner dans les limites de ce niveau de référence (sans compter les coûts liés aux retraites) d'ici 2015. Pour ce faire, VIA a toutefois besoin d'un financement d'immobilisations soutenu de 60 millions de dollars par année, et ce, afin d'exploiter ses services de manière sécuritaire et fiable et de garder son matériel roulant et son infrastructure en bon état.

Bien que VIA ait reçu un financement d'exploitation supplémentaire dans le cadre du Budget 2011, les déficits d'exploitation pour 2012 et les années futures demeurent non financés. Il est important de noter que le financement d'exploitation de VIA a été approuvé en 2008, avant que la récession de 2008-2009 n'affecte les produits et les caisses de retraite. Toutefois, on prévoit que les effets néfastes de la récession s'estomperont au cours de la période de planification. VIA travaillera avec Transports Canada afin de développer une solution à long terme pour les déficits d'exploitation de VIA, mais elle doit chercher du financement d'exploitation supplémentaire afin de pouvoir conserver le réseau ferroviaire actuel.

## **7.2 Déficit en financement d'immobilisations de 2011-2015**

Tel qu'il en a été question à la section 6.1, il est essentiel que VIA obtienne un financement d'immobilisations supplémentaire de 60 millions de dollars par année afin de pouvoir répondre aux besoins critiques d'investissement dans le matériel roulant, les gares, l'outillage, les systèmes de maintenance, les installations et la technologie de l'information après 2011. Le manque de financement d'immobilisations soutenu est particulièrement grave, car aucun financement pour l'entretien courant n'a été obtenu pour les années après 2011. Sans financement d'immobilisations durable, VIA ne pourra pas aborder les sérieux problèmes dans les domaines de la réglementation en matière de santé, de la sécurité, de l'environnement, de la sûreté et de l'exploitation pendant la période de planification.

## **7.3 Produits voyageurs**

Par rapport à 2008, VIA a enregistré des baisses substantielles au chapitre de l'achalandage et des produits. Dans le présent Plan d'entreprise, on estime les produits voyageurs de 2011 à 269,7 millions de dollars, ce qui est moins que les produits voyageurs réels de 2008 se chiffrant à 282,9 millions de dollars. Les produits de base prévus dans le présent Plan d'entreprise n'atteindront pas ce niveau avant 2013. Les initiatives décrites aux sections 4.6 et 4.7 aideront à réduire le ralentissement de la croissance des produits de base.

Dans le Plan d'entreprise 2011-2015, VIA prévoit une hausse des produits voyageurs de 46,2 pour cent au cours de la période visée par le Plan. Le tableau ci-dessous résume les hypothèses sur lesquelles les prévisions sont fondées.

<i>Hypothèses</i>	<i>2011</i>	<i>2012-2015</i>
Croissance des produits supposée dans le Plan	Augmentation de base de 2,0 pour cent pendant la première année du Plan	Augmentation de base passant à 4,0 pour cent pendant les autres années du Plan
Initiatives dans le Corridor (y compris les services Wi-Fi)	3,3 millions de dollars	191,5 millions de dollars
Systèmes de gestion de la capacité et des réservations	2,5 millions de dollars	37,0 millions de dollars

Voici la justification de ces hypothèses :

- Selon les prévisions de VIA, le rétablissement après le ralentissement économique est plus lent que prévu, et il faudra augmenter les tarifs à court terme avec prudence en raison de la concurrence féroce qui se poursuivra dans le marché. On s'attend à un rétablissement complet (c'est-à-dire, un retour de l'achalandage au niveau de 2008) en 2012 en raison des différentes initiatives qui doivent être mises en œuvre.

Les résultats pour la période visée par le Plan pourraient être touchés comme suit :

- On s'attend à ce que l'**achalandage** augmente de **1,5 pour cent** en 2011, ce qui entraînera une augmentation des produits nets de 9,1 millions de dollars. Chaque réduction de 1 pour cent de la croissance de l'achalandage se traduira par une diminution des produits de VIA de 2,72 millions de dollars.

#### **7.4 Cotisations aux régimes de retraite**

En janvier 2010, VIA a annoncé qu'elle apporterait des changements aux pratiques relatives aux régimes de retraite de ses employés syndiqués et de son personnel de direction. Ces changements ont permis de réduire le déficit de solvabilité de 192 millions de dollars et les coûts d'administration de 4 millions de dollars par année afin d'améliorer la solvabilité des deux régimes. Nonobstant ces changements, VIA prévoit contribuer, au total, 280 millions de dollars en cotisations de service courant et passé à ses régimes de retraite pendant la période de planification. Une part de 48 millions de dollars de cette somme sera versée en 2011, selon les conditions actuelles du marché financier, et une somme de 58 millions de dollars sera par la suite versée chaque année. Il est important de noter que les besoins en financement relatifs aux régimes de retraite pourraient varier considérablement si les taux d'intérêt fluctuent.

VIA n'a pas trouvé de source de financement pour les 232 millions de dollars dont elle aura besoin entre 2012 et 2015 pour éliminer le déficit de solvabilité et financer les cotisations de service courant.

## **7.5 Fluctuations du prix du carburant**

Le carburant est un élément important de la structure des coûts de VIA, et les coûts qui y sont liés sont susceptibles de varier considérablement par rapport aux estimations de la Société en raison de l'incertitude et de la volatilité du prix du carburant. Les activités de couverture de VIA ajoutent de la certitude quant au coût futur du carburant et ont déjà retardé l'impact des fluctuations de prix du carburant.

Pour 2011, VIA a couvert 74 pour cent de ses besoins en carburant, à un prix moyen couvert de 92 \$ US par baril. Par conséquent, compte tenu de la position de couverture actuelle, chaque hausse/baisse de 5 dollars du baril de pétrole brut West Texas en 2010 se traduira, pour VIA, par une augmentation/diminution de **0,42 million de dollars, toutes autres choses étant égales par ailleurs**. VIA accroîtra sa position couverte pour 2011 au fil du temps, conformément à sa politique.

Puisque les contrats utilisés pour couvrir le prix du carburant sont exprimés en dollars américains, VIA se protège également contre les risques liés aux devises étrangères.

De plus amples détails relatifs au portefeuille de couverture des devises de VIA sont présentés dans le tableau suivant.

Pour 2011, VIA couvre 58 pour cent de ses besoins liés au dollar américain grâce à ses activités de couverture du diesel. Au moment d'écrire ces lignes, VIA estime qu'une variation de 0,05 \$ du taux de change donnera lieu à une hausse/baisse de **1 million de dollars** en coûts de carburant réels.

Au moment d'écrire ces lignes, pour les années ultérieures à 2011, VIA n'est que partiellement couverte. En l'absence de couverture, pour chaque hausse/baisse de 5 dollars du prix du baril de pétrole brut West Texas, le coût pour VIA pourrait augmenter/diminuer de **1,8 million de dollars**.

## **7.6 Négociations avec le CN**

Le CN possède 79 pour cent de l'infrastructure que VIA exploite. Par conséquent, des parts considérables des investissements dans l'infrastructure sont conditionnelles à des négociations fructueuses avec le CN concernant la portée et les coûts du projet. Afin de réduire le risque que ce problème ne soit pas réglé, VIA optimisera son exploitation ferroviaire entre Montréal, Ottawa et Toronto pour générer des produits supplémentaires tel qu'il en a été question à la section 4.6.4.

## **7.7 Projets de remise à neuf du matériel roulant**

Le projet de remise à neuf des voitures LRC et les projets relatifs au matériel roulant Renaissance menés par IRSI accusent actuellement un retard. Afin de réduire les risques que le projet des voitures LRC ne soit pas terminé à temps, VIA travaille en étroite collaboration avec le fournisseur et a déjà élaboré un certain nombre de plans de circonstance. Cela s'applique également au projet d'amélioration du matériel roulant Renaissance et les Autorails.

## **7.8 Projets d'infrastructure**

Des projets d'amélioration de l'infrastructure ferroviaire du Corridor sont en cours. Tout retard important dans des projets d'infrastructure ou toute augmentation des coûts des projets pourraient avoir un effet négatif sur le rendement financier de VIA au cours de la période visée par le présent Plan d'entreprise. Plus particulièrement, tout retard important pourrait empêcher VIA d'ajouter les nouvelles fréquences prévues dans ce Plan. Afin de réduire ce risque, les chefs de projet de VIA assureront le suivi de l'avancement des projets d'infrastructure, des éventualités ont été incorporées au budget des projets pour compenser les augmentations de coûts, et le comité directeur des immobilisations ainsi que le conseil d'administration de VIA tiennent des réunions régulièrement pour examiner l'état d'avancement des projets d'infrastructure.

## **7.9 Rémunération, salaires et relève**

Un nombre considérable de mécaniciens de locomotive de VIA prendront bientôt leur retraite. Le remplacement de ces mécaniciens entraînera des coûts de formation élevés (plus de 100 000 dollars par mécanicien) au titre de l'entente de transfert du CN, qui expirera dans deux ans environ. À ce moment, VIA ne disposera plus du groupe de mécaniciens de locomotive du CN. Pour combler son besoin en ce qui concerne cette main-d'œuvre essentielle, VIA a entamé un programme de formation interne dans le but de former son propre groupe de mécaniciens de locomotive.

## **8. Réductions des coûts**

### **8.1 Initiatives de productivité et d'achats**

VIA estime que les mesures de limitation des coûts et de productivité mentionnées dans le présent Plan d'entreprise (ou mises en œuvre dans le cadre du Plan d'entreprise 2010-2014) témoignent de la volonté de VIA de réduire les coûts administratifs du gouvernement mentionnés au chapitre 4, *Plan de rétablissement de l'équilibre budgétaire et perspectives financières*, du Budget 2010 du gouvernement du Canada.

Plus particulièrement, les charges d'exploitation de VIA, sauf les coûts liés aux retraites, demeurent constantes depuis 2009, et VIA a absorbé le coût plus élevé des salaires, du carburant et de l'accès à la voie sans les faire grimper. VIA a réduit ses effectifs non syndiqués de 12 pour cent, ainsi que mis en place un certain nombre d'initiatives de gestion Lean et d'options de régime de retraite modifiées, pour diminuer les besoins en financement liés aux retraites durant la période visée par le Plan.



## **8.2 Réduction et élimination de fréquences de trains**

Selon le niveau du nouveau financement mis à la disposition de VIA à l'avenir, il pourrait s'avérer nécessaire de effectuer des changements au réseau de trains. La Société a fait l'évaluation des réductions et des éliminations dans tout son réseau, selon les critères ci-dessous.

1. Cibler les liaisons :
  - à faible achalandage;
  - dont le potentiel de croissance est faible;
  - qui peuvent être remplacées par des services de trains de banlieue;
  - à faible investissement en immobilisations (par ex., aucune réduction pour le corridor Montréal – Ottawa – Toronto).
2. Éliminer ou réduire les liaisons régionales dans les zones où des modes de transport de rechange sont déjà en place et adéquats pour les collectivités.
3. Ne pas éliminer les liaisons là où le train constitue l'unique mode de transport de surface abordable pour certaines collectivités (par ex., les collectivités éloignées), mais proposer des réductions en fonction de la demande actuelle.
4. Conserver un réseau national (d'un océan à l'autre).
5. Proposer des changements pouvant améliorer l'efficacité du réseau.

## **9. APPROBATIONS SPÉCIFIQUES REQUISES**

Conformément aux règlements de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et aux directives signifiées par le gouvernement à VIA au moment de l'approbation du Plan d'entreprise, la Société demande :

1. L'approbation de la première année (2011) du Plan d'entreprise 2011-2015, y compris les besoins en financement d'exploitation et d'immobilisations, dont le résumé est présenté dans les tableaux financiers clés (tableaux 1 à 3).
2. L'approbation du budget d'exploitation et du budget d'immobilisations 2011.
3. L'autorisation d'ajouter un poste aux Budgets supplémentaires des dépenses B 2011-2012, crédit 70, Paiements à VIA Rail Canada Inc., d'un montant de 50 millions de dollars en 2011-2012 pour compenser le déficit d'exploitation de la Société.
4. L'autorisation de puiser jusqu'à concurrence de 5 millions de dollars dans le Fonds de renouvellement des actifs (FRA) en 2011-2012 et en 2012-2013.

## **TABLEAUX FINANCIERS**

**VIA RAIL CANADA INC.**  
**APERCU DU PLAN D'ENTREPRISE 2011 - 2015**  
**ÉTAT DU FINANCEMENT DE L'EXPLOITATION**  
**(EN MILLION DE DOLLARS)**

ANNÉE FINANCIÈRE VIA SE TERMINANT LE 31 DÉCEMBRE									
	RÉEL	RÉEL	BUDGET					TOTAL	Variation %
	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2011-2015	2015 vs 2010
<b><u>PRODUITS</u></b>									
<b>TOTAL DES PRODUITS</b>	264.9	274.4	285.7	319.4	362.9	380.8	395.3	1,744.1	44.1%
<b><u>CHARGES</u></b>									
<b>TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION</b>	512.3	512.1	511.5	532.4	545.7	553.1	561.8	2,704.3	9.7%
<b>Perte d'exploitation avant le financement par le gouvernement du Canada et les impôts sur les bénéfices</b>	(247.4)	(237.7)	(225.8)	(213.0)	(182.8)	(172.2)	(166.4)	(960.2)	-30.0%
<b>Charges de retraite</b>	13.8	23.8	48.0	58.0	58.0	58.0	58.0	280.0	143.4%
<b>DÉFICIT D'EXPLOITATION AVANT LA SUBVENTION GOUVERNEMENTALE</b>	(261.2)	(261.5)	(273.8)	(271.0)	(240.8)	(230.2)	(224.4)	(1,240.2)	-14.2%
Moins: Fonds publics d'exploitation - Niveau de ...	226.3	207.0	175.8	166.4	166.4	166.4	166.4	841.4	
Moins: Fonds publics supplémentaires	-	75.0	98.0	-	-	-	-	98.0	
Moins: Utilisation du fonds de renouvellement des	35.0	-	-	-	-	-	-	-	
<b>Déficit d'exploitation après le financement public et l'utilisation du FRA</b>	-	20.5	(0.0)	(104.6)	(74.4)	(63.8)	(58.0)	(300.8)	

\*Au moment de la préparation de ce Plan d'entreprise, un montant de cinquante millions de dollars (inclus dans le quatre vingt dix huit millions de dollars) identifié comme "Financement d'exploitation supplémentaire du gouvernement" n'avait pas encore reçu l'assermentation royale.

NOTE: Les chiffres ci-dessus sont arrondis.

**VIA RAIL CANADA INC.**  
**APERCU DU PLAN D'ENTREPRISE 2011 - 2015**  
**SOMMAIRE - PROGRAMME D'IMMOBILISATIONS**  
**(EN MILLION DE DOLLARS)**

	<u>RÉEL</u> <u>2007-2009</u>	<u>RÉEL</u> <u>2010</u>	<u>RÉEL</u> <u>2011</u>	<u>2012</u>	<u>BUDGET</u> <u>2013</u>	<u>2014</u>	<u>2015</u>	<u>TOTAL</u> <u>2011-2015</u>	<u>TOTAL</u> <u>2007-2015</u>
<b>PRINCIPAUX PROGRAMMES D'IMMOBILISATIONS</b>									
PROJETS DU PARC	34.5	62.8	93.2	58.3	36.6	3.1	-	191.2	288.5
PROJETS D'INFRASTRUCTURE	72.0	166.3	163.6	57.9	14.6	-	-	236.2	474.5
AUTRES PROGRAMMES D'IMMOBILISATIONS	64.8	39.5	51.9	70.9	67.0	60.0	60.0	309.7	414.0
<b>TOTAL DES DÉPENSES EN IMMOBILISATIONS</b>	<b>171.3</b>	<b>268.6</b>	<b>308.7</b>	<b>187.1</b>	<b>118.2</b>	<b>63.1</b>	<b>60.0</b>	<b>737.1</b>	<b>1,177.0</b>
<b>MOINS: FINANCEMENT PROVENANT DU FONDS DE RENOUVELLEMENT DE L'ACTIF (FRA)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(11.0)</b>	<b>(6.0)</b>	<b>(7.0)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(24.0)</b>	<b>(24.0)</b>
<b>TOTAL DES FONDS DE L'ÉTAT EN IMMOBILISATION REQUIS</b>	<b>100.1</b>	<b>80.3</b>	<b>160.1</b>	<b>121.1</b>	<b>51.2</b>	<b>3.1</b>	<b>-</b>	<b>335.5</b>	<b>516.0</b>
<b>FINANCEMENT - \$516M (APRÈS LE REPORT DE FONDS)</b>	<b>171.3</b>	<b>268.6</b>	<b>287.7</b>	<b>121.1</b>	<b>51.2</b>	<b>3.1</b>	<b>-</b>	<b>463.1</b>	<b>903.0</b>
FINANCEMENT - PROGRAMME DE STIMULATION (APRÈS LE REPORT DE FONDS)									
<b>TOTAL DU FINANCEMENT D'IMMOBILISATIONS DU GOUVERNEMENT</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>60.0</b>	<b>60.0</b>	<b>60.0</b>	<b>60.0</b>	<b>240.0</b>	<b>240.0</b>
FINANCEMENT SUPPLEMENTAIRE REQUIS	-	-	-	60.0	60.0	60.0	60.0	240.0	240.0

NOTE: Les chiffres ci-dessus sont arrondis.

**VIA RAIL CANADA INC.**  
**APERCU PLAN D'ENTREPRISE 2011-2015**  
**BESOINS EN FINANCEMENT ET PROVENANCE DES FONDS**  
**(EN MILLION DE DOLLARS)**

**ANNÉE CIVILE (EXERCICE FINANCIER DE VIA)**

	RÉEL 2007-2009	RÉEL 2010	RÉEL 2011	2012	2013	BUDGET 2014	2015	2011-2015	TOTAL 2007-2015
<b>FINANCEMENT DISPONIBLE DU GOUVERNEMENT</b>									
<b>Exploitation :</b>									
Niveau de référence	632.3	198.7	177.9	169.0	169.0	169.0	169.0	853.9	1,684.9
Réduction du financement - Imposition du gouvernement relativement à l'efficacité	(1.2)	(1.7)	(2.1)	(2.6)	(2.6)	(2.6)	(2.6)	(12.6)	(15.5)
Financement d'exploitation total	631.1	197.0	175.8	166.4	166.4	166.4	166.4	841.4	1,669.5
Financement pour la maintenance majeure- Programme de stimulation	10.0	10.0	-	-	-	-	-	-	20.0
Plus: Financement d'exploitation additionnel requis pour 2011	-	75.0	98.0	-	-	-	-	98.0	173.0
Financement d'exploitation total avec programme de stimulation - Plan d'entreprise de 2010 (MJANR 2010-11)	641.1	282.0	273.8	166.4	166.4	166.4	166.4	939.4	1,862.5
<b>Immobilisations :</b>									
Niveau de référence	94.8	129.5	197.7	65.3	28.7	-	-	291.7	516.0
Financement d'immobilisations supplémentaire - Programme de stimulation	76.4	211.0	97.2	2.4	-	-	-	99.6	387.0
Financement d'immobilisations total avec programme de stimulation - Plan d'entreprise de 2009 (MJANR 2010-11)	171.3	340.5	294.9	67.7	28.7	-	-	391.3	903.0
<b>TOTAL DU FINANCEMENT PUBLIQUE DISPONIBLE - PLAN D'ENTREPRISE DE 2009 (MJANR 2010-11)</b>	<b>812.4</b>	<b>622.5</b>	<b>568.7</b>	<b>234.1</b>	<b>195.1</b>	<b>166.4</b>	<b>166.4</b>	<b>1,330.7</b>	<b>2,765.5</b>
<b>BESOINS EN FINANCEMENT DE VIA</b>									
<b>Exploitation</b>	676.1	261.5	273.8	271.0	240.7	230.2	224.4	1,240.1	2,177.7
Moins : Financement provenant du FRA - Exploitation	(35.0)	-	-	-	-	-	-	-	(35.0)
Transfert des fonds d'exploitation au Budget d'Immobilisations	-	10.0	-	-	-	-	-	-	10.0
<b>Total du financement d'exploitation requis</b>	<b>641.1</b>	<b>271.5</b>	<b>273.8</b>	<b>271.0</b>	<b>240.7</b>	<b>230.2</b>	<b>224.4</b>	<b>1,240.1</b>	<b>2,152.8</b>
<b>Immobilisations</b>	171.3	268.6	308.7	187.1	118.2	63.1	60.0	737.1	1,177.0
Moins : Financement provenant du FRA - Immobilisations	-	-	(11.0)	(6.0)	(7.0)	-	-	(24.0)	(24.0)
Transfert des fonds d'exploitation au Budget d'Immobilisations	-	-	(10.0)	-	-	-	-	(10.0)	(10.0)
<b>TOTAL DU FINANCEMENT PUBLIQUE REQUIS PAR VIA</b>	<b>171.3</b>	<b>268.6</b>	<b>287.7</b>	<b>181.1</b>	<b>111.2</b>	<b>63.1</b>	<b>60.0</b>	<b>703.1</b>	<b>1,143.0</b>
<b>Surplus / (déficit) d'exploitation avant le report de fonds</b>	<b>812.4</b>	<b>540.1</b>	<b>561.5</b>	<b>452.1</b>	<b>351.9</b>	<b>293.3</b>	<b>284.4</b>	<b>1,943.2</b>	<b>3,295.7</b>
Surplus / (déficit) en exploitations avant le report de fonds	-	10.5	-	(104.6)	(74.3)	(63.8)	(58.1)	(300.8)	(290.3)
Surplus / (déficit) en immobilisations avant le report de fonds	-	71.9	7.2	(113.4)	(82.5)	(63.1)	(60.0)	(311.9)	(240.0)
<b>TOTAL DU SURPLUS / (DÉFICIT) DE FINANCEMENT AVANT LE REPORT DE FONDS</b>	<b>-</b>	<b>82.4</b>	<b>7.2</b>	<b>(218.1)</b>	<b>(156.8)</b>	<b>(126.9)</b>	<b>(118.1)</b>	<b>(612.6)</b>	<b>(530.3)</b>
<b>REPORT DE FONDS À DEMANDER*</b>									
Report du surplus de financement d'exploitation	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Report du financement d'immobilisations*	-	(71.9)	(7.2)	53.4	22.5	3.1	-	71.9	-
Nouveau financement d'immobilisations	-	-	-	60.0	60.0	60.0	60.0	240.0	240.0
<b>TOTAL DU SURPLUS / (DÉFICIT) APRÈS LE REPORT DE FONDS</b>	<b>-</b>	<b>10.5</b>	<b>-</b>	<b>(104.6)</b>	<b>(74.3)</b>	<b>(63.8)</b>	<b>(58.1)</b>	<b>(300.8)</b>	<b>(290.3)</b>
Financement d'exploitation du gouvernement après le report de fonds	641.1	271.5	273.8	166.4	166.4	166.4	166.4	939.4	1,852.0
Financement d'immobilisations du gouvernement après le report de fonds	171.3	268.6	287.7	121.1	51.2	3.1	-	463.1	903.0
Nouveau financement d'immobilisations	-	-	-	60.0	60.0	60.0	60.0	240.0	240.0
<b>TOTAL DU FINANCEMENT PUBLIQUE DISPONIBLE APRÈS LE REPORT DE FONDS</b>	<b>812.4</b>	<b>540.1</b>	<b>561.6</b>	<b>347.4</b>	<b>277.6</b>	<b>229.5</b>	<b>226.4</b>	<b>1,642.5</b>	<b>2,995.0</b>

\* Assujetti à l'approbation de la demande de Transports Canada faite au Conseil du Trésor par l'intermédiaire du processus de mise à jour annuelle du niveau de référence (MFANR).

NOTA : Les chiffres ci-dessus sont arrondis.

**VIA RAIL CANADA INC.**  
**APERCU DU PLAN D'ENTREPRISE 2011-2015**  
**BESOINS EN FINANCEMENT ET PROVENANCE DES FONDS**  
**(EN MILLION DE DOLLARS)**

**EXERCICE FINANCIER DU GOUVERNEMENT**

	RÉEL	RÉEL	PRÉV.	BUDGET			TOTAL		TOTAL	
	2006-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2012-2016	2008-2016	
<b>FINANCEMENT DISPONIBLE DU GOUVERNEMENT</b>										
<b>Exploitation :</b>										
Niveau de référence	644.3	198.7	177.9	169.0	169.0	169.0	169.0	853.9	853.9	1,697.0
l'efficacité	(2.9)	(2.1)	(2.6)	(2.6)	(2.6)	(2.6)	(2.6)	(13.1)	(13.1)	(18.1)
Niveau de référence pour l'exploitation	641.4	196.6	175.3	166.4	166.4	166.4	166.4	840.9	840.9	1,678.9
Financement pour la maintenance majeure- Programme de stimulation d'entreprise de 2009 (MJANR 2010-11)	10.0	10.0	-	-	-	-	-	-	-	20.0
Plus: Financement d'exploitation additionnel requis pour 2010	-	75.0	98.0	-	-	-	-	98.0	98.0	173.0
	<b>651.4</b>	<b>281.6</b>	<b>273.3</b>	<b>166.4</b>	<b>166.4</b>	<b>166.4</b>	<b>166.4</b>	<b>938.9</b>	<b>938.9</b>	<b>1,871.9</b>
<b>Financement d'exploitation total disponible avec programme de stimulation</b>										
<b>Immobilisations :</b>										
Niveau de référence en immobilisations	120.5	173.9	200.0	21.6	-	-	-	221.6	221.6	516.0
Financement d'immobilisations supplémentaire - Programme de stimulation d'entreprise de 2009 (MJANR 2010-11)	115.0	189.0	83.0	-	-	-	-	83.0	83.0	387.0
	<b>235.5</b>	<b>362.9</b>	<b>283.0</b>	<b>21.6</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>304.6</b>	<b>304.6</b>	<b>903.0</b>
<b>d'entreprise de 2009 (MJANR 2010-11)</b>	<b>886.9</b>	<b>644.5</b>	<b>556.3</b>	<b>188.0</b>	<b>166.4</b>	<b>166.4</b>	<b>166.4</b>	<b>1,243.5</b>	<b>1,243.5</b>	<b>2,774.9</b>
<b>DE 2009 (MJANR 2010-11)</b>										
<b>BESOINS EN FINANCEMENT DE VIA</b>	686.4	271.5	273.3	263.5	238.5	229.1	224.4	1,228.9	1,228.9	2,186.7
<b>Exploitation</b>										
Moins : Financement provenant du FRA - Exploitation	(34.9)	-	-	-	-	-	-	-	-	(34.9)
Transfert de financement d'exploitation	-	10.0	-	-	-	-	-	-	-	10.0
<b>Total du financement d'exploitation requis</b>	<b>651.4</b>	<b>281.5</b>	<b>273.3</b>	<b>263.5</b>	<b>238.5</b>	<b>229.1</b>	<b>224.4</b>	<b>1,228.9</b>	<b>1,228.9</b>	<b>2,161.7</b>
<b>Immobilisations</b>										
Niveau de référence en immobilisations	235.5	260.2	297.9	156.4	111.3	60.7	55.0	681.2	681.2	1,177.0
Moins : Financement provenant du FRA - Immobilisations	-	(5.5)	(5.5)	(6.0)	(7.0)	-	-	(18.5)	(18.5)	(24.0)
Financement d'immobilisations supplémentaire - Programme de stimulation d'entreprise de 2009 (MJANR 2010-11)	-	(10.0)	-	-	-	-	-	-	-	(10.0)
	<b>235.5</b>	<b>244.8</b>	<b>292.3</b>	<b>150.4</b>	<b>104.3</b>	<b>60.7</b>	<b>55.0</b>	<b>662.7</b>	<b>662.7</b>	<b>1,143.0</b>
<b>TOTAL DU FINANCEMENT REQUIS PAR VIA</b>	<b>886.9</b>	<b>526.2</b>	<b>565.6</b>	<b>413.9</b>	<b>342.8</b>	<b>289.8</b>	<b>279.4</b>	<b>1,891.6</b>	<b>1,891.6</b>	<b>3,304.7</b>
Surplus / (déficit) d'exploitain avant le report de fonds	-	0.1	-	(97.1)	(72.2)	(62.7)	(58.1)	(290.0)	(290.0)	(289.9)
Surplus / (déficit) en immobilisations avant le report de fonds	-	118.1	(9.3)	(128.8)	(104.3)	(60.7)	(55.0)	(358.1)	(358.1)	(240.0)
<b>DE FONDS</b>	<b>-</b>	<b>118.3</b>	<b>(9.3)</b>	<b>(225.9)</b>	<b>(176.5)</b>	<b>(123.4)</b>	<b>(113.1)</b>	<b>(648.1)</b>	<b>(648.1)</b>	<b>(529.8)</b>
<b>REPORT DE FONDS APPROUVÉ*</b>										
Report du surplus de financement d'exploitation	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Report du financement d'immobilisations*	-	(118.1)	9.3	63.8	44.3	0.7	-	118.1	118.1	-
Financement d'immobilisation supplémentaire	-	-	-	65.0	60.0	60.0	55.0	240.0	240.0	240.0
<b>TOTAL DU SURPLUS / (DÉFICIT) APRÈS LE REPORT DE FONDS</b>	<b>-</b>	<b>0.1</b>	<b>-</b>	<b>(97.1)</b>	<b>(72.2)</b>	<b>(62.7)</b>	<b>(58.1)</b>	<b>(290.0)</b>	<b>(290.0)</b>	<b>(289.8)</b>
Financement d'exploitation du gouvernement après le report de fonds	651.4	281.5	273.3	166.4	166.4	166.4	166.4	938.9	938.9	1,871.8
Financement d'immobilisations du gouvernement après le report de fonds	235.5	244.8	292.3	85.4	44.3	0.7	-	422.7	422.7	903.0
Financement d'immobilisation supplémentaire	-	-	-	65.0	60.0	60.0	55.0	240.0	240.0	240.0
<b>TOTAL DU FINANCEMENT DISPONIBLE À VIA</b>	<b>886.9</b>	<b>526.2</b>	<b>565.6</b>	<b>316.8</b>	<b>270.7</b>	<b>227.1</b>	<b>221.4</b>	<b>1,601.6</b>	<b>1,601.6</b>	<b>3,014.8</b>

\* Assujéti à l'approbation de la demande de Transports Canada faite au Conseil du Trésor par l'intermédiaire du processus de mise à jour annuelle du niveau de référence (MFANR). S'applique au financement de \$516M.

NOTA : Les chiffres ci-dessus sont arrondis.

**VIA RAIL CANADA INC.**  
**APERÇU DU PLAN D'ENTREPRISE 2011 - 2015**  
**ÉTAT DES RÉSULTATS, DU RÉSULTAT ÉTENDU ET DES BÉNÉFICES NON RÉPARTIS (DÉFICIT)**  
**(EN MILLION DE DOLLARS)**

TABLEAU 4

Exercice terminé le 31 décembre	ACTUAL	ACTUAL	PLAN				
	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
<b>Produits</b>							
Voyageurs	250.3	258.2	269.7	303.0	346.0	363.5	377.4
Revenus de placements	0.9	1.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3
Autres	13.9	15.7	15.7	16.1	16.6	17.1	17.6
	<b>265.1</b>	<b>275.2</b>	<b>285.7</b>	<b>319.4</b>	<b>362.9</b>	<b>380.9</b>	<b>395.3</b>
<b>Charges</b>							
Rémunération et avantages sociaux	224.0	223.2	232.3	233.5	238.4	238.6	238.6
Exploitation des trains et carburant	118.2	118.1	123.8	136.8	144.9	147.1	153.2
Gares et autres biens	33.6	33.9	34.3	35.6	37.6	38.5	39.3
Marketing et ventes	22.7	22.7	28.2	24.9	26.7	27.7	28.7
Matériel de maintenance	37.0	39.0	32.5	36.2	30.5	32.3	32.0
Coûts des fournitures à bord des trains	16.2	14.7	15.4	17.3	17.7	18.3	18.7
Taxes d'exploitation	9.7	8.7	9.6	9.7	9.8	9.9	10.0
Frais professionnels	5.6	6.3	6.0	6.1	6.2	6.3	6.4
Avantages sociaux futurs	(1.1)	11.5	(31.1)	58.9	58.9	58.9	58.9
Amortissement et pertes sur dépréciations et cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	59.8	58.0	84.1	113.9	132.4	143.1	147.1
Gain non matérialisé sur les instruments financiers dérivés	(18.1)	(7.4)					
Perte réalisée sur les instruments financiers dérivés	15.7	6.2					
Autres	25.7	31.9	29.5	32.4	33.9	34.6	35.0
	<b>549.0</b>	<b>566.8</b>	<b>564.6</b>	<b>705.3</b>	<b>737.0</b>	<b>755.3</b>	<b>767.9</b>
<b>Perte d'exploitation avant le financement par le gouvernement du Canada et les impôts su</b>	<b>283.9</b>	<b>291.6</b>	<b>278.9</b>	<b>385.9</b>	<b>374.1</b>	<b>374.4</b>	<b>372.6</b>
Financement de l'exploitation par le gouvernement du Canada	226.3	261.5	273.8	166.4	166.4	166.4	166.4
Amortissement du financement en capital reporté	56.1	56.8	82.6	112.4	130.9	141.6	146.1
<b>Bénéfices (pertes) avant impôts</b>	<b>(1.5)</b>	<b>26.7</b>	<b>77.5</b>	<b>(107.1)</b>	<b>(76.8)</b>	<b>(66.4)</b>	<b>(60.1)</b>
Charges (recouvrement) d'impôts sur les bénéfices	(4.0)	4.8	9.9	(16.9)	(16.9)	(16.9)	(16.9)
<b>Bénéfice net et résultat étendu de l'exercice</b>	<b>2.5</b>	<b>21.9</b>	<b>67.6</b>	<b>(90.2)</b>	<b>(59.9)</b>	<b>(49.5)</b>	<b>(43.2)</b>
<b>Rapprochement du bénéfice net (perte nette) au financement par le gouvernement du Canada</b>							
<b>Bénéfice net (perte nette) et résultat étendu de l'exercice</b>	<b>2.5</b>	<b>21.9</b>	<b>67.6</b>	<b>(90.2)</b>	<b>(59.9)</b>	<b>(49.5)</b>	<b>(43.2)</b>
Postes ne nécessitant pas de (ne fournissant pas de) fonds d'exploitation :							
Amortissements et pertes sur radiations et cessions d'immobilisations	60.1	58.4	84.1	113.9	132.4	143.1	147.1
Amortissement du financement en capital reporté	(56.1)	(56.8)	(82.6)	(112.4)	(130.9)	(141.6)	(146.1)
Avantages sociaux futurs	(21.1)	(19.9)	(79.1)	0.9	0.9	0.9	0.9
Gains non matérialisés sur les instruments financiers dérivés	(18.1)	(7.4)					
Charges de loyer des exercices antérieurs financées dans l'exercice en cours	(0.1)	(0.1)	(0.1)	(0.1)	(0.1)	0.0	0.0
Charges courantes financées dans les exercices futurs	0.8	(0.1)					
Impôts futurs	(3.3)	5.1	9.5	(17.3)	(17.3)	(17.3)	(17.3)
Ajustement pour les charges de rémunération	0.7	(0.2)	0.7	0.7	0.7	0.7	0.7
Fluctuation de la juste valeurs des instruments financiers	(0.2)	(0.8)	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Paiement des frais de réorganisation des exercices antérieurs	(0.2)	(0.1)	(0.1)	(0.1)	(0.1)	(0.1)	(0.1)
<b>Excédent (déficit) du financement de l'exploitation de l'exercice</b>	<b>(35.0)</b>	<b>0.0</b>	<b>0.0</b>	<b>(104.6)</b>	<b>(74.3)</b>	<b>(63.8)</b>	<b>(58.0)</b>

Excluant la consolidation de Keewatin Railway Company

États financiers pro forma dressés selon les principes comptables généralement reconnus du Canada

**VIA RAIL CANADA INC.**  
**APERCU DU PLAN D'ENTREPRISE 2011 - 2015**  
**ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE**  
**(EN MILLION DE DOLLARS)**

**TABLEAU 5**

Exercice terminé le 31 décembre	RÉEL	RÉEL	BUDGET				
	<u>2009</u>	<u>2010</u>	<u>2011</u>	<u>2012</u>	<u>2013</u>	<u>2014</u>	<u>2015</u>
<b>Activités d'exploitation</b>							
Bénéfice net (perte nette) et résultat étendu de l'exercice pour)	2.5	21.9	67.6	(90.2)	(59.9)	(49.5)	(43.2)
les activités d'exploitation:							
Amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles	52.4	53.8	84.1	113.9	132.4	143.1	147.1
Pertes (gains) sur radiations et cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	7.7	4.6	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Amortissement des crédits d'impôt à l'investissement	(0.3)	(0.4)	(0.3)	(0.3)	(0.3)	0.0	0.0
Amortissement du financement en capital reporté	(56.1)	(56.8)	(82.6)	(112.4)	(130.9)	(141.6)	(146.1)
Impôts futurs	(3.3)	5.1	9.5	(17.3)	(17.3)	(17.3)	(17.3)
Variation de la juste valeur des instruments financiers	(0.2)	(0.8)	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Pertes (gains) non matérialisés sur les instruments financiers dérivés	(18.1)	(7.5)					
Variation nette des éléments hors caisse du fond de roulement	(7.9)	38.7	(170.2)	47.8	17.4	6.7	0.8
Fluctuation de l'actif au titre des prestations constituées							
Fluctuation du passif au titre des prestations constituées	(22.3)	(20.1)	12.1	58.0	58.0	58.0	58.0
Fluctuation des autres passifs à long terme	1.0	0.1	0.8	0.8	0.8	0.8	0.9
Sorties de fonds liées aux activités d'exploitation	(1.1)	(0.3)	0.1	(0.1)	(0.1)	(0.1)	(0.1)
<b>Sous-total</b>	<b>(45.7)</b>	<b>38.3</b>	<b>(78.9)</b>	<b>0.2</b>	<b>0.1</b>	<b>0.1</b>	<b>0.1</b>
<b>Activités de financement</b>							
Financement en capital reçu du gouvernement du Canada	110.3	271.9	287.7	181.1	111.2	63.1	60.0
<b>Sous-total</b>	<b>110.3</b>	<b>271.9</b>	<b>287.7</b>	<b>181.1</b>	<b>111.2</b>	<b>63.1</b>	<b>60.0</b>
<b>Activités d'investissement</b>							
Acquisition de placements pour le fonds de renouvellement des actifs	(359.7)	(177.7)	0.0	0.0	0.0	(0.1)	(0.1)
Produit de la vente de placements du fonds de renouvellement des actifs	386.2	186.0	26.1	5.8	6.9	0.0	0.0
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	(95.7)	(247.7)	(308.7)	(187.1)	(118.2)	(63.1)	(60.0)
Produit de la cession d'immobilisations corporelles et incorporelles	0.0	1.4	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
<b>Sous-total</b>	<b>(69.2)</b>	<b>(238.0)</b>	<b>(282.6)</b>	<b>(181.3)</b>	<b>(111.3)</b>	<b>(63.2)</b>	<b>(60.1)</b>
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie</b>							
Augmentation (diminution) de l'exercice	(4.6)	72.2	(73.8)	0.0	0.0	0.0	0.0
Solde au début de l'exercice	9.2	4.6	76.8	3.0	3.0	3.0	3.0
Solde à la fin de l'exercice	4.6	76.8	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0

Excluant la consolidation de Keewatin Railway Company

États financiers pro forma dressés selon les principes comptables généralement reconnus du Canada



**VIA RAIL CANADA INC.**  
**APERCU DU PLAN D'ENTREPRISE 2011 - 2015**  
**BILAN DES ÉTATS FINANCIERS**  
**(EN MILLION DE DOLLARS)**

**TABEAU 6**

Exercice terminé le 31 décembre	RÉEL	RÉEL	BUDGET				
	<u>2009</u>	<u>2010</u>	<u>2011</u>	<u>2012</u>	<u>2013</u>	<u>2014</u>	<u>2015</u>
<b>Actif à court terme</b>							
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4.6	76.8	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0
Comptes recevables	7.6	8.0	13.3	14.3	15.6	16.1	16.6
Comptes clients, charges payées d'avance et autres créances	10.4	14.4	29.6	18.7	18.0	18.0	18.0
À recevoir du gouvernement du Canada	5.2	15.7	65.0	35.0	35.0	35.0	35.0
Instruments financiers dérivés	1.5	3.8	3.8	3.8	3.8	3.8	3.8
Stocks	24.6	21.3	29.6	30.6	31.6	32.6	33.6
Fonds de renouvellement des actifs	25.3	15.3	0.2	0.4	1.1	1.2	1.3
Actifs d'impôts futurs	2.8	12.2	12.2	12.2	12.2	12.2	12.2
<b>Sous-total</b>	<b>82.0</b>	<b>167.5</b>	<b>156.7</b>	<b>118.0</b>	<b>120.3</b>	<b>121.9</b>	<b>123.5</b>
<b>Actif à long terme</b>							
Immobilisations corporelles et incorporelles	515.2	716.1	932.1	992.9	977.5	902.6	820.0
Intangible assets	9.5	17.4	26.0	38.4	39.6	34.5	30.0
Fonds de renouvellement des actifs	23.1	25.6	14.6	8.6	1.0	1.0	1.0
Actif au titre des prestations constituées	354.8	374.9	362.8	304.8	246.8	188.8	130.8
Actif d'impôt différé	-	-	-	-	-	-	4.6
Instruments financiers dérivés	1.6	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9
<b>Sous-total</b>	<b>904.2</b>	<b>1,134.9</b>	<b>1,336.4</b>	<b>1,345.6</b>	<b>1,265.8</b>	<b>1,127.8</b>	<b>987.3</b>
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>	<b>986.2</b>	<b>1,302.4</b>	<b>1,493.1</b>	<b>1,463.6</b>	<b>1,386.1</b>	<b>1,249.7</b>	<b>1,110.8</b>
<b>Passif à court terme</b>							
Comptes à payer et frais courus	130.4	152.9	113.1	120.7	137.7	143.8	145.7
Financement du gouvernement du Canada reçu d'avance	-	51.0					
Instruments financiers dérivés	6.7	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
Produits reportés	12.0	12.9	11.6	12.9	14.9	17.0	17.4
<b>Sous-total</b>	<b>149.1</b>	<b>217.8</b>	<b>125.7</b>	<b>134.6</b>	<b>153.6</b>	<b>161.8</b>	<b>164.1</b>
<b>Passif à long terme</b>							
Passif au titre des prestations constituées	27.1	27.2	28.0	28.8	29.6	30.4	31.3
Passifs d'impôts futurs	40.5	55.1	64.6	47.3	30.0	12.7	-
Instruments financiers dérivés	0.4	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2
Crédits d'impôt à l'investissement reportés	1.3	0.9	0.6	0.3	-	-	-
Autres	0.9	0.6	0.7	0.6	0.5	0.4	0.3
<b>Sous-total</b>	<b>70.2</b>	<b>84.0</b>	<b>94.1</b>	<b>77.2</b>	<b>60.3</b>	<b>43.7</b>	<b>31.8</b>
<b>Financement en capital reporté</b>	<b>533.1</b>	<b>742.9</b>	<b>948.0</b>	<b>1,016.7</b>	<b>997.0</b>	<b>918.5</b>	<b>832.4</b>
<b>Avoir de l'actionnaire (avoir négatif)</b>							
Capital-actions	9.3	9.3	9.3	9.3	9.3	9.3	9.3
Bénéfices non répartis (déficit)	224.5	248.4	316.0	225.8	165.9	116.4	73.2
<b>Sous-total</b>	<b>233.8</b>	<b>257.7</b>	<b>325.3</b>	<b>235.1</b>	<b>175.2</b>	<b>125.7</b>	<b>82.5</b>
<b>TOTAL DES PASSIFS ET DE L'AVOIR DE L'ACTIONNAIRE</b>	<b>986.2</b>	<b>1,302.4</b>	<b>1,493.1</b>	<b>1,463.6</b>	<b>1,386.1</b>	<b>1,249.7</b>	<b>1,110.8</b>

Excluant la consolidation de Keewatin Railway Company

États financiers pro forma dressés selon les principes comptables généralement reconnus du Canada

**VIA RAIL CANADA INC.**  
**APERCU DU PLAN D'ENTREPRISE 2011 - 2015**  
**ÉTAT DES VARIATIONS DE L'AVOIR DE L'ACTIONNAIRE**  
**(EN MILLIONS DE DOLLARS)**

TABLEAU 7

	RÉEL	RÉEL	BUDGET				
Exercice financier terminé le	<u>2009</u>	<u>2010</u>	<u>2011</u>	<u>2012</u>	<u>2013</u>	<u>2014</u>	<u>2015</u>
<b>Solde au début de la période</b>	221.0	224.5	248.4	316.0	225.8	165.9	116.4
Bénéfice net et résultat étendu de la période	2.5	21.9	67.6	(90.2)	(59.9)	(49.5)	(43.2)
Financement du gouvernement du Canada pour l'acquisition d'actifs non amortissables	1.0	2.0					
<b>Solde à la fin de la période</b>	<b>224.5</b>	<b>248.4</b>	<b>316.0</b>	<b>225.8</b>	<b>165.9</b>	<b>116.4</b>	<b>73.2</b>

Exclut la consolidation de Keewatin Railway Company.

Les états financiers présentés ont été préparés selon les principes comptables canadiens généralement acceptés. Les états financiers de 2011 ont été préparés selon les normes internationales d'information financière (NIIF) et sont actuellement analysés par le bureau du vérificateur général (BVG).