



Examen stratégique  
de la Société  
canadienne des postes



# Document d'orientation en matière de consultation

mai 2008

## **Message du Comité consultatif**

Le Comité consultatif est heureux d'entreprendre cet Examen stratégique de la Société canadienne des postes (qui sera appelé Postes Canada dans le document) au nom du ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités et ministre responsable de Postes Canada.

Le présent document d'orientation en matière de consultation a été conçu pour aider toutes les parties concernées à nous formuler des commentaires au sujet des questions clés qui doivent être étudiées. Nous vous invitons à consulter le contenu du présent document et nous faire parvenir vos points de vue et vos observations, qui nous permettront de nous acquitter de notre mandat. La dernière partie du document indique les différentes façons de communiquer avec nous.

Dr. Robert Campbell, président du Comité consultatif  
Mme. Nicole Beaudoin, membre du Comité consultatif  
M. Daniel H. Bader, membre du Comité consultatif

# DOCUMENT D'ORIENTATION EN MATIÈRE DE CONSULTATION

## TABLE DES MATIÈRES

### **Message du Comité consultatif**

- 1. Introduction**
  - a. Contexte
  - b. But du document
  
- 2. Façon de faire une présentation**
  - a. Site Internet
  - c. Présentations écrites
  
- 3. Mandat du Comité consultatif de l'Examen stratégique de la Société canadienne des postes**
  - a. Rôles et responsabilités
  - b. Aperçu des consultations
  - c. Rapport
  
- 4. Principales questions à examiner**
  - a. Principes
  - b. Marché et concurrence
  - c. Objectifs d'intérêt public et responsabilités
  - d. Activités commerciales
  - e. Objectifs financiers et de rendement

Appendice A – Biographies des membres du Comité consultatif

Appendice B – Cadre de référence de l'Examen stratégique de la Société canadienne des postes

– Annexe A - Cadre stratégique et financier pluriannuel (1998)

Appendice C – Renseignements généraux sur les services postaux au Canada

- a. Bref historique de Postes Canada
- b. Activités de Postes Canada
- c. Obligations d'intérêt public
- d. Examens précédents de Postes Canada

## **1. Introduction**

### **a. Contexte**

Le 21 avril 2008, l'honorable Lawrence Cannon, ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités et ministre responsable de Postes Canada a annoncé qu'un Comité consultatif externe et indépendant avait été nommé pour procéder à un Examen stratégique de Postes Canada. Le Comité consultatif est composé du Dr. Robert Campbell (président), de Mme. Nicole Beaudoin et de M. Daniel H. Bader. (Les biographies des membres du Comité sont jointes au présent document.)

### **b. But du document**

Le présent document contient des renseignements généraux ou récapitulatifs aux intervenants sur le mandat du Comité consultatif, les questions clés à l'étude dans l'Examen et les services postaux au Canada destinés. Les questions clés ont été rédigées sous forme de questions pour aider à cibler les commentaires des intervenants.

## **2. Façon de faire une présentation**

### **a. Site Internet**

Un site Internet sur l'Examen stratégique de la Société canadienne des postes se trouve à l'adresse : [www.examenstrategiquescp.gc.ca](http://www.examenstrategiquescp.gc.ca) . On encourage les parties concernées à consulter le site Internet afin d'obtenir de l'information sur l'évolution de l'Examen stratégique.

### **b. Présentations écrites**

Toutes les parties concernées peuvent soumettre des présentations écrites au Comité consultatif. Ces présentations seront acceptées jusqu'au 2 septembre 2008 à 23h59, HNE. Toutes les présentations seront affichées sur le site Internet dès leur réception, exception faite des renseignements d'ordre personnel d'une tierce personne ou qui auront été définis comme étant délicats sur le plan commercial, par l'auteur.

Les parties concernées peuvent soumettre leurs présentations écrites au Comité par voie électronique à l'adresse suivante :

[info@cpcsr-esspc.gc.ca](mailto:info@cpcsr-esspc.gc.ca),

par la poste, à l'adresse suivante :

**Comité consultatif de l'Examen stratégique de la Société canadienne des postes  
330, rue Sparks (HCCR)  
Ottawa (Ontario)  
K1A 0N5**

Ou par télécopieur au :

**613-990-9033**

### **3. Mandat du Comité consultatif de l'Examen stratégique de la Société canadienne des postes**

Le ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités et le ministre responsable de Postes Canada a octroyé au Comité consultatif de l'Examen stratégique de la Société canadienne des postes le mandat de réaliser un Examen stratégique indépendant afin de s'assurer que la Société ne perd pas de vue ses objectifs et qu'elle est bien placée pour continuer de répondre aux besoins des Canadiens et Canadiennes.

L'Examen stratégique vise à examiner les objectifs d'intérêt public de Postes Canada, sa capacité de demeurer financièrement autonome et à déterminer si le Cadre financier et stratégique pluriannuel de la Société, mis en place par le gouvernement en 1998, est toujours pertinent.

#### **a. Rôles et responsabilités**

Le rôle du Comité consultatif consiste à réaliser une étude et une analyse de façon indépendante, à mener des consultations avec des intervenants importants à l'intérieur comme à l'extérieur du gouvernement et à prendre en considération les commentaires du grand public reçus par le biais d'observations écrites ainsi qu'à préparer un rapport au nom du ministre qui renferme des conclusions et des recommandations.

#### **b. Aperçu des consultations**

Une des activités clés de l'Examen est le processus de consultation. Le Comité consultatif tiendra des consultations avec divers intervenants, y compris ceux du gouvernement, de l'industrie, des entreprises commerciales, des clients, des groupes d'entreprise, des groupes de pression, des agents négociateurs et d'autres groupes qui peuvent être inclus à la suite du processus de consultation.

Des consultations publiques seront tenues par voie d'observations écrites. Les observations seront tabulées et analysées par le Comité consultatif.

#### **c. Rapport**

Le Comité consultatif remettra un rapport final au ministre au plus tard en décembre 2008. Le rapport final sera rédigé dans les deux langues officielles et sera rendu public, à l'exception des parties comportant des renseignements délicats sur le plan commercial.

#### 4. Principales questions à examiner

##### a. Principes

Les quatre principes suivants guideront l'examen stratégique :

1. Postes Canada ne sera pas privatisée et demeurera une société d'État;
2. Postes Canada doit maintenir un service postal universel, efficace et économiquement viable;
3. Postes Canada continuera d'agir comme instrument d'intérêt public en assurant la prestation de services postaux aux Canadiens et aux Canadiennes;
4. Postes Canada continuera de fonctionner dans un environnement commercial et devrait atteindre un taux de rendement des capitaux propres raisonnable.

Les questions suivantes visent à aider les intervenants à se concentrer sur quatre éléments principaux : le marché et la concurrence, les objectifs d'intérêt public et responsabilités, les activités commerciales et les objectifs financiers et de rendement.

##### b. Marché et concurrence

Depuis la mise en place du Cadre en 1998, le rythme du changement dans le domaine de la technologie de l'information s'est grandement accéléré. Cela comprend la présence de plus en plus importante de l'Internet, dont on se sert de plus en plus pour recevoir et payer des factures, de même qu'à des fins publicitaires. En outre, comme le nombre d'adresses au Canada augmente d'environ 240 000 annuellement, les facteurs doivent faire la livraison de moins en moins d'articles de courrier à davantage d'adresses. Les marchés postaux ont aussi beaucoup changé au cours des dernières années et plusieurs pays ont libéralisé une partie ou l'ensemble de leurs services postaux.

##### *Sujets d'étude*

1. Comment les changements au chapitre de la technologie, de la concurrence et des caractéristiques socioéconomiques de la clientèle ont-ils façonné le marché des services postaux?
2. Quelle a été l'évolution des marchés des envois poste-lettres, des colis, du courrier publicitaire et du courrier international?
3. Quels sont les nouveaux besoins des clients des services postaux?
4. Quelles leçons peut-on tirer de l'évolution des mêmes facteurs dans les marchés des services postaux d'autres pays?

### **c. Objectifs d'intérêt public et responsabilités**

Postes Canada a le mandat de fournir un service postal universel et abordable aux Canadiens et aux Canadiennes. Elle contribue à la cohésion sociale et aux objectifs de prospérité économique du Canada en offrant aux Canadiens et aux Canadiennes la capacité de rester en contact et de faire des affaires les uns avec les autres et avec le gouvernement de manière rapide, accessible et peu coûteuse. Le gouvernement du Canada s'est de plus en plus tourné vers Postes Canada afin d'atteindre les objectifs d'intérêt public au-delà de la prestation d'un service postal universel et abordable, comme il est traité à la partie 2 c. de ce document.

#### ***Sujets d'étude***

1. Quels sont les coûts liés à l'obligation d'assurer un service universel, et dans quelle mesure les revenus découlant du privilège exclusif du relevage et de la distribution du courrier par Postes Canada compensent-ils ces coûts? Comment s'attend-t-on à ce que ces coûts et revenus évoluent à l'avenir?
2. Quelles ont été les répercussions financières découlant des obligations en matière d'intérêt public imposées à Postes Canada? Comment les coûts des obligations en matière d'intérêt public sont-ils financés?
3. Quelles sont les répercussions sociales de l'obligation de maintenir un service universel?
4. Dans quelle mesure les obligations en matière d'intérêt public imposées à Postes Canada répondent-elles aux besoins des Canadiens et Canadiennes?

### **d. Activités commerciales**

Postes Canada atteint plusieurs objectifs d'intérêt public tout en assurant ses activités au sein d'un marché commercial. On s'attend à ce qu'elle soit autonome sur le plan financier. De plus, le gouvernement a demandé à Postes Canada de remplir d'autres obligations sociales tout en disposant d'un financement ou d'une indemnité limités. Malgré ces pressions, la Société a payé plus de 400 millions de dollars en dividendes au gouvernement du Canada depuis 1998.

#### ***Sujets d'étude***

1. Quels sont les défis et les risques internes et externes auxquels Postes Canada est confrontée dans ses efforts visant à s'assurer que ses activités génèrent des taux de rendement raisonnables et contribuent à financer ses obligations en matière de service public?
2. Quels services ou activités actuellement fournis devraient être maintenus à titre de privilèges exclusifs et lesquels devraient être assurés dans un environnement davantage concurrentiel?

3. Est-ce que Postes Canada dispose de la latitude et de la marge de manœuvre nécessaires pour pouvoir exercer avec succès ses activités dans un environnement de marché concurrentiel?

**e. Objectifs financiers et de rendement**

Le Cadre de 1998 énonce des normes de service particulières et des objectifs financiers et autres objectifs de rendement. Le Cadre comprend également des parties sur les objectifs de rendement financier concernant le bénéfice avant intérêts et impôts, le rendement des capitaux propres, la politique sur le versement de dividendes, le coefficient d'endettement et le coût exprimé en pourcentage des revenus. On y traite également des normes de livraison pour les envois poste-lettres (zones urbaines et rurales) ainsi que des normes de service pour les comptoirs postaux ruraux. Enfin, dans le but de traiter du facteur d'abordabilité des obligations d'intérêt public de Postes Canada, le Cadre comprend une formule de plafonnement du tarif servant à déterminer les futures majorations du tarif postal de base.

***Sujets d'étude***

1. Est-ce que les paramètres établis par le Cadre financier et stratégique pluriannuel de 1998 sont toujours valides et prévoient une responsabilisation appropriée?
2. Est-ce qu'il y a un cadre stratégique et financier approprié en place permettant d'assurer que Postes Canada est en mesure d'être concurrentielle sur le marché et qu'elle respecte ses obligations en matière d'intérêt public?
3. Quels seraient les objectifs financiers et de rendement appropriés pour Postes Canada qui refléteraient son double objectif de service public et de service commercial, et qui soutiendrait ses efforts visant à améliorer la structure de coûts et l'efficacité de la Société et à répondre aux futurs besoins en matière d'infrastructure?
4. Comment les normes de prestation de services devraient-elles être établies?

## APPENDICE A

### BIOGRAPHIES DES MEMBRES DU COMITÉ CONSULTATIF

**Dr. Robert Campbell** a obtenu un diplôme de l'Université Trent en 1974, un diplôme de l'Université de Toronto en 1976, et un doctorat de la London School of Economics en 1980. Il a enseigné à l'Université Trent de 1980 à 2000, et est par la suite devenu le premier doyen de la faculté des arts à l'Université Wilfred Laurier. Ses domaines de recherche, d'enseignement et de spécialisation comprennent la politique canadienne, l'économie politique et la politique publique comparée. Il a également œuvré dans le domaine des études canadiennes et il a occupé plusieurs postes à la direction de l'Université Trent, dont ceux de vice-recteur et de doyen de la faculté des arts et des sciences, et par la suite, de vice-recteur à l'enseignement et à la recherche. Depuis 2006, il occupe le poste de recteur et vice-chancelier à l'Université Mount Allison. M. Campbell a publié de nombreux livres, dont deux sur les politiques relatives aux postes, des monographies, des articles et des études. Il a de plus été consultant pour la réalisation de diverses études telles que l'avenir des services postaux aux États-Unis (Pitney Bowes); la réforme législative de la *Postal Act* pour divers syndicats postaux des États-Unis; et, pour le gouvernement du Canada, l'étude sur la plainte déposée par United Parcel Service of America au terme de l'ALENA.

**Mme Nicole Beaudoin** a obtenu son baccalauréat ès arts de l'Université de Montréal en 1960 et son diplôme de comptable agréée en administration de l'Université McGill en 1974. Elle a également obtenu de HEC de Montréal son baccalauréat ès arts en comptabilité publique en 1978 et sa maîtrise en administration des affaires en finances en 1985. Elle est actuellement présidente-directrice générale du Réseau des femmes d'affaires du Québec Inc. et du Centre d'entrepreneuriat féminin du Québec. Elle a occupé plusieurs autres postes de cadre, y compris ceux de vice-présidente des finances à Shirtmate (Canada) Inc., à VIA Rail Canada et à Papier Perkins Ltée, et aussi de directrice générale de la division Est de Papiers Scott Ltée. Par ailleurs, Mme Beaudoin a siégé au conseil d'administration de plusieurs organisations, notamment l'Association des diplômés de HEC Montréal, la Fondation canadienne des relations raciales et la Fondation de l'entrepreneurship. Elle est fellow de l'Ordre des comptables agréés du Québec et de l'Institut canadien des comptables agréés. En 2006, Mme Beaudoin a été nommée officier de l'Ordre national du Québec et a été reconnue comme l'une des 100 femmes les plus influentes au Canada dans la catégorie Champions. De plus, en 2007, lors du 100<sup>e</sup> anniversaire de HEC Montréal, elle a reçu un doctorat honorifique de l'Université de Montréal.

**M. Daniel H. Bader** s'est vu décerner un baccalauréat ès sciences en génie civil de l'Université de la Saskatchewan en 1973, et une maîtrise ès sciences appliquées en génie civil de l'Université de Waterloo en 1979. Il a aussi étudié à la Banff School of Advanced Management en 1988 et s'est inscrit au Directors Education Program de l'Université de l'Alberta en 2007. Il est entré au service du gouvernement de l'Alberta en 1979 et y a occupé plusieurs postes, dont celui de sous-ministre adjoint dans trois différentes sections du ministère des Travaux publics, de l'Approvisionnement et des Services de l'Alberta : gestion immobilière, aménagement de réservoirs et ressources techniques, et aménagement immobilier. Il est ensuite devenu sous-ministre au ministère de l'Innovation et de la Science, des Travaux publics, de l'Approvisionnement des services de l'Alberta, puis au ministère des Affaires municipales de l'Alberta. Il a, de plus, été nommé président-directeur général de l'information pour la fonction publique du gouvernement de l'Alberta.

## APPENDICE B

### CADRE DE RÉFÉRENCE DE L'EXAMEN STRATÉGIQUE DE LA SOCIÉTÉ CANADIENNE DES POSTES

#### I. Contexte

Postes Canada a le mandat de fournir un service postal universel et abordable aux Canadiens. Elle contribue à la cohésion sociale et aux objectifs de prospérité économique du Canada en offrant aux Canadiens la capacité de rester en contact et de faire des affaires les uns avec les autres et avec le gouvernement de manière rapide, accessible et peu coûteuse.

Postes Canada est devenue une société d'État en 1981 en tant que successeur du ministère des Postes du Canada. Depuis la création de Postes Canada, son mandat a fait l'objet de deux examens importants, en 1985 et en 1995.

En réponse à l'examen de 1995, le gouvernement a établi un ensemble d'exigences, notamment :

- que Postes Canada fournisse un service postal universel et abordable;
- que Postes Canada demeure une institution publique aussi longtemps qu'elle continue de remplir son rôle en matière d'intérêt public;
- que l'on ne demande pas aux Canadiens de financer les envois poste-lettres.

Le gouvernement a aussi confirmé la participation de Postes Canada dans la prestation de services concurrentiels comme ceux des colis, des messageries et de la médiaposte, étant entendu que ces services contribueraient à maintenir un service poste-lettres abordable.

Dans sa réponse à l'examen de 1995, le gouvernement a aussi approuvé un Cadre financier et stratégique pluriannuel pour Postes Canada en décembre 1998, lequel établissait des normes de services et des objectifs financiers pour la Société, de même qu'une formule de plafonnement du tarif de base des lettres (voir annexe A).

Depuis l'établissement du Cadre financier et stratégique pluriannuel de 1998, les changements dans le secteur de la technologie de l'information et la mondialisation se sont grandement accélérés. La présence d'Internet est de plus en plus importante et on s'en sert de plus en plus pour recevoir et payer des factures, de même qu'à des fins publicitaires. En outre, comme le nombre d'adresses au Canada augmente d'environ 240 000 annuellement, les facteurs doivent faire la livraison de moins en moins d'articles de courrier à davantage d'adresses. Cette situation accroît les pressions sur les coûts d'exploitation de Postes Canada chaque année.

Simultanément, le gouvernement demande de plus en plus à Postes Canada de contribuer aux objectifs d'intérêt public au-delà de la prestation d'un service postal universel et abordable :

- en imposant des restrictions sur les rationalisations de services (p. ex., moratoire sur la fermeture des bureaux de poste ruraux);
- en établissant des normes de livraison (p. ex., la livraison aux boîtes aux lettres rurales);
- en exigeant que Postes Canada appuie certains programmes (p. ex., le Programme d'aide aux publications).

Postes Canada s'est vu demander d'approuver ces mesures avec une compensation ou un financement limité. Malgré ces pressions, Postes Canada a versé plus que 400 millions de dollars en dividendes au gouvernement du Canada depuis la mise en place du Cadre financier et stratégique pluriannuel en 1998.

## **II. Objectif de l'examen stratégique**

À la lumière des événements récents susmentionnés, et de façon similaire à la décision du gouvernement fédéral de procéder à l'examen stratégique de tous les ministères au cours des prochaines années, un examen stratégique de Postes Canada sera effectué afin de s'assurer que la Société ne perd pas de vue ses objectifs et qu'elle est bien placée pour continuer de répondre aux besoins des Canadiens.

L'examen stratégique vise à examiner les objectifs d'intérêt public de Postes Canada, sa capacité de demeurer financièrement autonome et à confirmer la pertinence du Cadre financier et stratégique pluriannuel de 1998.

## **III. Principes directeurs**

Les quatre principes suivants guideront l'Examen stratégique :

- Postes Canada ne sera pas privatisée et demeurera une société d'État;
- Postes Canada doit maintenir un service postal universel, efficace et économiquement viable;
- Postes Canada continuera d'agir comme instrument de politique d'intérêt public nationale en assurant la prestation de services postaux aux Canadiens;
- Postes Canada continuera de fonctionner dans un environnement commercial et devrait atteindre un taux de rendement des capitaux propres raisonnable.

## **IV. Portée**

Selon les paramètres des principes directeurs énumérés ci-dessus, l'examen stratégique portera sur les secteurs suivants :

### **A. Marché et concurrence**

- Comment les changements au chapitre de la technologie, de la concurrence et des caractéristiques socioéconomiques de la clientèle ont-ils façonné le marché des services postaux?
- Quelle a été l'évolution des marchés de la poste-lettres, des colis, de la médiaposte et du courrier international?
- Quels sont les nouveaux besoins des clients des services postaux?
- Quelles leçons peut-on tirer de l'évolution des mêmes facteurs dans les marchés des services postaux d'autres pays?

## B. Objectifs d'intérêt public et responsabilités

- Quels sont les coûts liés à l'obligation de maintenir un service universel, et dans quelle mesure les revenus découlant du privilège exclusif de la collecte et de la livraison du courrier par Postes Canada compensent-ils ces coûts? Comment s'attend-on à ce que ces coûts et revenus évoluent à l'avenir?
- Quelles ont été les répercussions financières découlant des obligations en matière de politique d'intérêt public imposées à Postes Canada? Comment les coûts des obligations en matière d'intérêt public sont-ils financés?
- Quelles sont les répercussions sociales de l'obligation de maintenir un service universel?
- Dans quelle mesure les obligations en matière de politique d'intérêt public imposées à Postes Canada répondent-elles aux besoins des Canadiens?

## C. Activités commerciales

- Quels sont les défis et les risques internes et externes auxquels Postes Canada est confrontée dans ses efforts visant à s'assurer que ses activités génèrent des taux de rendement raisonnables et contribuent à financer ses obligations en matière de service public?
- Quels services ou activités actuellement fournis devraient être maintenus à titre de privilèges exclusifs et lesquels devraient être assurés dans un environnement davantage concurrentiel?
- Est-ce que Postes Canada dispose de la latitude et de la marge de manœuvre nécessaires pour pouvoir exercer avec succès ses activités dans un environnement de marché concurrentiel?

## D. Objectifs financiers et de rendement

- Est-ce que les paramètres établis par le Cadre financier et stratégique pluriannuel de 1998 sont toujours valides et prévoient une responsabilisation appropriée?
- Est-ce qu'il y a un cadre stratégique et financier approprié en place permettant d'assurer que Postes Canada est en mesure d'être concurrentielle sur le marché et qu'elle respecte ses obligations en matière de politique d'intérêt publique?
- Quels objectifs financiers et de rendement refléteraient de façon appropriée le double objectif de service public et de service commercial de Postes Canada et soutiendraient ses efforts visant à améliorer la structure de coûts et l'efficacité de la Société et à répondre aux futurs besoins en matière d'infrastructure?
- Comment les normes de prestation de services devraient-elles être établies?

## **V. Gouvernance et processus**

L'examen stratégique sera réalisé par un comité consultatif formé de trois membres à temps partiel sélectionnés par le ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités et ministre responsable de la Société canadienne des postes. Le comité consultatif sera appuyé d'un petit secrétariat à temps plein composé d'employés fédéraux.

Le comité collaborera étroitement avec le président du conseil d'administration de Postes Canada ainsi qu'avec les membres de la haute direction de Postes Canada. Le travail à effectuer dans le cadre de cet examen stratégique reposera abondamment sur les renseignements fournis par Postes Canada; par conséquent, son succès dépendra de la coopération de toutes les parties en cause.

Des consultations seront effectuées auprès des principaux intervenants au sein et à l'extérieur du gouvernement. La participation du public sera sollicitée au moyen de la présentation de mémoires. Suivant les directives du comité consultatif, le secrétariat élaborera et gèrera le plan de travail global du projet et entreprendra des études, qui seront réalisées à l'interne ou confiées à contrat, afin d'évaluer en profondeur les questions définies à la section sur la portée de l'examen.

## **VI. Rapport et échéancier**

Le comité consultatif remettra un rapport d'étape au ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités et ministre responsable de la Société canadienne des postes au plus tard le 30 septembre 2008, et son rapport final en décembre 2008. Le rapport final sera rédigé dans les deux langues officielles et sera rendu public, à l'exception des sections comportant des informations commercialement sensibles.

## APPENDICE B - Annexe A

### CADRE STRATÉGIQUE ET FINANCIER PLURIANNUEL (1998)

#### Rendement financier

#### Objectif

- Bénéfice avant intérêts et impôts (BAII) : 175 M\$
- Rendement des capitaux propres (RCP) : 11 %
- Politique sur le versement de dividendes : 25 % (40 % une fois le RCP à 11 %)
- Coefficient d'endettement : 40 %
- Coût exprimé en pourcentage des revenus : 97 %

#### Normes de livraison pour les envois poste-lettres (zones urbaines et rurales)

- Dans le même centre : 2 jours ouvrables
- Entre des centres de la même province : 3 jours ouvrables
- Entre des centres de différentes provinces : 4 jours ouvrables

#### Normes de service pour les comptoirs postaux ruraux

- Postes Canada négociera avec la collectivité locale afin de mieux refléter les besoins de celle-ci.
- Le moratoire sur la fermeture des bureaux de poste ruraux est maintenu, bien que des fusions soient permises.

#### Formule de plafonnement du tarif

Formule de plafonnement du tarif servant à déterminer les futures majorations du tarif postal de base :

- la majoration du tarif doit être maintenue sous l'inflation selon un facteur correspondant aux 2/3 de la hausse annuelle de l'indice des prix à la consommation (IPC);
- il ne peut y avoir plus d'une majoration du tarif annuellement; si une telle majoration est justifiée, elle prend effet en janvier;
- toute augmentation doit être annoncée six mois à l'avance.

La formule de plafonnement du tarif fait partie du *Règlement sur les envois poste-lettres*.

## APPENDICE C

### RENSEIGNEMENTS GÉNÉRAUX SUR LES SERVICES POSTAUX AU CANADA

#### a. Bref historique de Postes Canada

La Société canadienne des postes a été établie le 16 octobre 1981 en vertu de la *Loi sur la Société canadienne des postes*. La *Loi* a apporté des changements à la prestation des services postaux à l'échelle nationale et internationale en convertissant le ministère des Postes du Canada en une société d'État détenue en propriété exclusive. La *Loi* énonce le cadre de politique et de fonctionnement de Postes Canada et stipule qu'elle doit être autonome. Au Canada, la Société a le privilège exclusif du relevage et de la transmission des lettres et de leur distribution. Quant aux autres services de Postes Canada (tel que la distribution des colis), ils sont ouverts à la concurrence.

Postes Canada et ses filiales à cent pour cent sont assujetties à la partie 10 de la *Loi sur la gestion des finances publiques* (LGFP), qui fournit un cadre de contrôle et de responsabilisation du gouvernement pour les sociétés d'État fédérales. Postes Canada figure à l'annexe 3, partie II de la LGFP. Elle est donc censée réaliser des bénéfices, fournir un rendement sur l'investissement public et payer des impôts.

Avant la création de la Société canadienne des postes, le ministère des Postes du Canada avait enregistré des pertes de plus de 4 milliards de dollars entre 1968 et 1981. De nombreux arrêts de travail avaient lieu et les niveaux de service avaient entraîné l'insatisfaction généralisée des clients. Entre 1970 et 1981, on a assisté à quatre grèves nationales et à plus de 700 arrêts de travail local.

#### b. Activités de Postes Canada

Depuis sa création en 1981, le rendement de Postes Canada sur le plan des finances et du service ainsi que les relations de travail se sont améliorés. La Société a remis des sommes d'argent considérables au gouvernement sous forme d'impôts depuis 1987 et de dividendes depuis 1996-1997. Depuis la mise en place de normes relatives aux envois poste-lettres évaluées de manière indépendante en 1987, le service s'est constamment amélioré. D'après son rapport annuel de 2006, Postes Canada a atteint 96 pour cent de ses normes relatives à la livraison à temps pour les envois poste-lettres. De plus, aucune grève nationale n'a eu lieu depuis 1998.

Depuis sa constitution en société, Postes Canada a élargi ses secteurs d'activité de service express et de distribution en fournissant des produits et des services complémentaires aux services postaux, notamment les communications, la distribution et des solutions logistiques. Ceux-ci sont fournis par Postes Canada ou ses filiales : Purolator Courier Ltée, SCI Logistics Inc. et Innovapost.

En 2006, Postes Canada et ses filiales employaient plus de 70 000 Canadiens. Par le passé, la Société a livré 11,6 milliards de colis et de lettres à plus de 14 millions d'adresses. Le réseau de Postes Canada comprend environ 6 600 bureaux de poste et comptoirs postaux qui recueillent les lettres et les colis partout au pays. La Société traite le courrier dans

22 installations principales et dans d'autres installations plus petites. Le courrier est envoyé dans presque tous les pays du monde.

Postes Canada figure parmi les 50 entreprises canadiennes les plus importantes au chapitre du revenu et est l'un des 10 plus grands employeurs au Canada. Par l'entremise de l'Union postale universelle (un organisme des Nations Unies) ou d'accords bilatéraux, la Société entretient aussi des relations commerciales, opérationnelles et financières avec plus de 200 administrations postales autour du monde.

### **c. Obligations d'intérêt public**

En plus d'assurer un accès à des services postaux abordables à chaque personne au Canada grâce au relevage et à la distribution des envois aux bureaux de poste, comptoirs postaux et boîtes aux lettres, Postes Canada est tenu d'atteindre divers objectifs d'intérêt public :

#### **i. *Obligation d'assurer un service universel***

Postes Canada a le mandat d'assurer l'essentiel du service postal habituel à des tarifs abordables partout au pays. Cette obligation est communément appelée l'obligation d'assurer un service universel.

#### **ii. *Documentation à l'usage des aveugles***

La *Loi sur la Société canadienne des postes* prévoit la transmission en franchise de la documentation à l'usage des aveugles, sous réserve des conditions et restrictions énoncées dans le *Règlement sur la documentation à l'usage des aveugles*.

#### **iii. *Transmission en franchise du courrier du gouvernement***

La *Loi sur la Société canadienne des postes* prévoit que les envois dont les parlementaires (et notamment le gouverneur général et le commissaire à l'éthique), sont les expéditeurs ou les destinataires sont transmis en franchise à condition qu'ils se trouvent au Canada.

(Postes Canada reçoit 22,21 millions de dollars en crédits par année pour la transmission en franchise du courrier du gouvernement et de la documentation à l'usage des aveugles.)

#### **iv. *Programme d'aide aux publications (PAP)***

Le PAP offre une subvention aux magazines et aux journaux hebdomadaires canadiens admissibles envoyés aux destinataires canadiens leur permettant de réduire leurs tarifs postaux. Postes Canada gère le PAP au nom du ministère du Patrimoine canadien et contribue jusqu'à 15 millions de dollars chaque année au budget annuel du programme. En décembre 2006, Postes Canada a été enjoint de continuer à fournir des fonds au PAP jusqu'au 31 mars 2009, jusqu'à ce que Patrimoine Canadien trouve la meilleure façon d'appuyer l'industrie canadienne de la publication au cours des prochaines années.

#### **v. *Tarif des livres de bibliothèque (TLB)***

Le TLB est un programme qui permet à toutes les bibliothèques canadiennes d'envoyer des livres de bibliothèque par le courrier à d'autres bibliothèques

canadiennes tout en profitant de tarifs inférieurs à ceux prévus pour la messagerie courante. Postes Canada ne reçoit aucun crédit pour appuyer ce programme. Postes Canada a accepté de maintenir le TLB actuel jusqu'en janvier 2009. Le ministère du Patrimoine canadien offre des directives politiques en matière de TLB.

**vi. *Programme d'approvisionnement alimentaire par la poste***

Le Programme d'approvisionnement alimentaire par la poste est une initiative du gouvernement du Canada qui subventionne le coût du transport d'aliments nutritifs aux collectivités du Nord. Le ministère des Affaires indiennes et du Nord fournit des fonds à Postes Canada pour absorber une partie des frais visant à envoyer des services commerciaux de messagerie aérienne à environ 140 collectivités du Nord.

**vii. *Moratoire sur la fermeture des bureaux de poste ruraux***

En 1994, le gouvernement a imposé un moratoire indéterminé sur la fermeture des bureaux de poste ruraux. Le moratoire s'applique aux bureaux de poste dont la propriété et l'exploitation sont assurées par Postes Canada, et non aux bureaux franchisés qui appartiennent à des entreprises privées et qui sont exploités par celles-ci.

**viii. *Livraison du courrier en milieu rural***

Depuis 2005, en réponse à des préoccupations en matière de santé et sécurité soulevées par ses postiers en régions rurales et dans les banlieues, Postes Canada a cessé de façon temporaire ou permanente la livraison du courrier dans certaines boîtes aux lettres rurales le long des routes. Le 13 décembre 2006, le gouvernement du Canada a enjoint à Postes Canada de rétablir la distribution du courrier dans les boîtes aux lettres rurales, tout en respectant les lois applicables. Postes Canada examine actuellement la sécurité de toutes les boîtes aux lettres rurales le long des routes. Lorsque la livraison aux boîtes aux lettres rurales visées ne peut être rétablie de manière sécuritaire et licite, la distribution du courrier se fait par le biais des boîtes postales multiples ou des comptoirs postaux locaux.

**d. Examens précédents de Postes Canada**

Depuis la création de Postes Canada en 1981, son mandat a fait l'objet de deux examens importants, le premier en 1985 (rapport Marchment) et le second, en 1995 (rapport Radwanski).

En réponse à l'examen de 1995, le gouvernement a établi un ensemble d'exigences, notamment :

- que Postes Canada fournisse un service postal universel et abordable;
- que Postes Canada demeure une institution publique aussi longtemps qu'elle continue de remplir son rôle en matière d'intérêt public;
- que l'on ne demande pas aux Canadiens et aux Canadiennes de financer l'envoi des lettres.

Le gouvernement a aussi confirmé la participation de Postes Canada dans la prestation de services concurrentiels tel que ceux des colis, des messageries et du courrier publicitaire, étant entendu que ces services contribueraient à maintenir un service d'envois poste-lettres

abordable. En décembre 1998, en réponse à l'examen de 1995, le gouvernement a approuvé un Cadre financier et stratégique pluriannuel pour Postes Canada, lequel établissait des normes de services et des objectifs financiers particuliers pour la Société, de même qu'une formule de plafonnement du tarif de base des lettres.

En plus de ces examens, le Bureau du vérificateur général du Canada a mené des examens courants des sociétés d'État, y compris l'étude de leurs pratiques de gestion, contrôles et système d'information comptable, ainsi que des examens spéciaux courants de chaque société d'État, y compris Postes Canada. De plus, le Secrétariat du Conseil du Trésor a effectué un examen global des sociétés d'État qui a été résumé dans son rapport diffusé en février 2005 et qui s'intitule *Examen du cadre de gouvernance des sociétés d'État du Canada*.