

**RAPPORT FINAL DU FACILITATEUR**

**MODÈLE D'ENTENTE DE SERVICE  
ET PROCESSUS DE RÈGLEMENT DES DIFFÉRENDS COMMERCIAUX**

Jim Dinning  
Facilitateur

31 mai 2012



## Table des matières

Page

Résumé.....	iii
1. Introduction.....	1
2. Approche du processus de facilitation .....	3
a. Mobilisation initiale des intervenants .....	3
b. Établissement du Comité de facilitation des intervenants .....	3
c. Résumé des travaux du Comité .....	4
d. Attentes des membres du Comité .....	5
e. Participation du Comité .....	6
3. Progrès réalisés par le Comité de facilitation des intervenants.....	7
a. Progrès réalisés sur un modèle d’entente de service.....	7
b. Solutions aux principales questions non résolues – Modèle d’entente de service8	
i. Éléments obligatoires.....	8
ii. Trafic transfrontalier .....	9
iii. Normes de rendement .....	10
iv. Sanctions financières.....	11
v. Érosion des droits des expéditeurs .....	12
c. État d’avancement du processus de règlement des différends commerciaux ...	14
d. Solutions des principaux problèmes non résolus –	
Processus de règlement des différends.....	14
i. Arbitrage pour établir les ententes initiales.....	14
ii. Échéanciers de règlement des différends.....	15
4. Structure d’une entente de service à trois niveaux .....	16
5. Modèle d’entente de service .....	19
6. Processus de règlement des différends commerciaux .....	25
7. Recommandations.....	29
a. Modèle d’entente de service .....	29
b. Processus de règlement des différends commerciaux .....	29
c. Examens et mises à jour périodiques .....	30
8. Conclusions.....	31

**Annexes**

Annexe A :	
Mandat du facilitateur .....	34
Annexe B :	
Contexte de l'Examen des services de transport ferroviaire des marchandises .....	41
Annexe C :	
Membres du Comité de facilitation des intervenants .....	44
Annexe D :	
Positions définitives des membres du Comité.....	45
Annexe E :	
Tableau comparatif des progrès réalisés – Modèle d'entente de service.....	48
Annexe F :	
Tableau comparatif des progrès réalisés – Processus de règlement des différends commerciaux.....	55
Annexe G :	
Règles d'arbitrage .....	57

## RÉSUMÉ

Le facilitateur a été nommé le 31 octobre 2011 par l'honorable Denis Lebel, ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités, à la tête d'un processus de facilitation de six mois destiné à améliorer les services de transport ferroviaire des marchandises avec le concours des expéditeurs, des compagnies de chemin de fer et d'autres intervenants.

Les objectifs particuliers du processus de facilitation étaient les suivants :

- concevoir un modèle d'entente de service pour les expéditeurs et d'autres intervenants susceptible de servir à établir les conditions régissant leur relation avec les compagnies de chemin de fer en tenant compte des interdépendances et de la logistique de la chaîne d'approvisionnement des marchandises ferroviaires;
- établir un processus de règlement des différends commerciaux juste, équilibré, en temps opportun et rentable pour permettre aux expéditeurs et à d'autres intervenants de résoudre leurs problèmes de service et de logistique avec la Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada et le Chemin de fer Canadien Pacifique.

Le Comité de facilitation des intervenants, formé de 15 membres de l'industrie, a passé cinq mois à tenter de trouver une solution pour établir des relations plus étroites afin de fixer les paramètres des services ferroviaires et de résoudre les différends avec plus d'efficacité. Même si certains progrès ont été réalisés, le Comité n'a pas pu en définitive s'entendre sur une série de mesures commerciales.

Les expéditeurs pensaient que le gouvernement avait accepté le rapport final du Comité d'examen des services de transport ferroviaire des marchandises dans son intégralité, y compris ses remarques sur le pouvoir commercial des compagnies de chemin de fer. Les expéditeurs s'attendaient à ce que le processus de facilitation leur impose des solutions qui leur donneraient plus de poids dans les relations entre expéditeurs et transporteurs. Les expéditeurs ont également établi un lien entre le processus de facilitation et la législation promise et leurs attentes ont largement dépassé la portée ou la capacité du processus de facilitation dont le but était de concevoir des instruments commerciaux. Les expéditeurs étaient unis sur la question et certains ont même proposé que le gouvernement éclaire le mandat du facilitateur pour rectifier le déséquilibre dans les relations commerciales, en vertu du processus de facilitation.

Les compagnies de chemin de fer ont souligné les améliorations favorables constatées depuis l'Examen des services de transport ferroviaire des marchandises. Mentionnons entre autres qu'elles sont plus axées sur les clients afin de mieux les servir, sur l'évolution de pratiques d'exploitation afin d'améliorer les services comme le plan céréalier prévu et sur l'engagement mutuellement bénéfique grâce à l'établissement

d'ententes de collaboration visant à améliorer constamment le service. Les compagnies de chemin de fer ont estimé que le processus devait aboutir à un modèle de haut niveau capable d'orienter les négociations bilatérales. Le point de vue des compagnies de chemin de fer est qu'elles étaient déjà tenues de tenir leurs obligations de transporteur public. Elles n'étaient nullement prêtes à accepter un modèle détaillé qui les obligerait à accepter l'aboutissement des négociations bilatérales. Pas plus qu'elles n'ont accepté d'être liées par ce modèle avant que ne commencent les processus législatifs.

Le Comité a enregistré des progrès en ce qui concerne un modèle d'entente de service en convenant de la liste des éléments qui pouvaient y figurer. Tout le monde s'est entendu sur un certain nombre d'éléments, parmi lesquels : les communications; l'intensification interne; les protocoles relatifs aux changements de service local; les principaux indicateurs de rendement; les normes de rendement et les plans de rétablissement.

Les questions non résolues du modèle s'articulaient autour de l'accès à tous les éléments (et les précisions s'y rattachant) pour tous les expéditeurs, peu importe les caractéristiques de leur trafic. Mentionnons entre autres : les éléments obligatoires de toutes les ententes de service; l'insertion automatique du trafic transfrontalier dans toutes les ententes ainsi que les normes de rendement et les sanctions financières, peu importe les caractéristiques du trafic des expéditeurs.

Le Comité a examiné de fond en comble le principe de réciprocité. Il a admis que toutes les ententes de service sont uniques et qu'elles doivent être structurées de manière à refléter les caractéristiques individuelles du trafic et les services fournis par la compagnie de chemin de fer. Tandis que les marchandises expédiées par les expéditeurs deviennent plus prévisibles et fiables, les services ferroviaires peuvent être plus précisément définis dans une entente de service. Il reconnaît également la réalité commerciale selon laquelle certains éléments comme les niveaux de service déterminés (normes) et leurs conséquences (y compris les sanctions financières) peuvent être négociés lorsque les expéditeurs s'engagent à expédier certains volumes de trafic.

Cette démarche reconnaît que, sans engagements réciproques, les expéditeurs ne seront pas en mesure de négocier des normes ou des sanctions financières dans leurs ententes de service étant donné que les marchandises à expédier sont moins prévisibles. Le facilitateur estime pour sa part que l'approche matricielle préserve les droits des expéditeurs à obtenir des installations « convenables » étant donné que les obligations de transporteur public des compagnies de chemin de fer définies dans la *Loi sur les transports au Canada* s'appliquent aux trois catégories.

Le principe de réciprocité et la matrice par niveaux n'ont pas reçu l'approbation générale des représentants des expéditeurs, car ils omettent d'« hausser la barre » des niveaux de service pour tous les expéditeurs.

Le facilitateur reconnaît que certains expéditeurs ne sont pas en mesure de prendre un engagement contraignant ou même d'établir une prévision, compte tenu de la nature de leurs activités. Cela est inévitable dans une économie où les expéditeurs ont des caractéristiques de trafic différentes. Ce qui est admis par ailleurs, c'est que le milieu des affaires donne effectivement de meilleurs résultats pour ceux qui savent prendre des engagements. Immanquablement, leur service est plus personnalisé; il est plus fiable et prévisible.

Le Comité a également enregistré des progrès dans l'élaboration d'un processus de règlement des différends commerciaux en approuvant : la médiation volontaire; l'établissement d'une liste d'arbitres; les règles d'arbitrage standards; les décisions d'arbitrage définitif et contraignant et le partage des frais. Les deux principales questions non résolues étaient que le processus de règlement des différends devait s'appliquer à l'établissement des ententes initiales et le calendrier de règlement des différends.

Le « travail inachevé » à la fin du processus a été perçu par les expéditeurs comme affaiblissant leur pouvoir de négociation pour les raisons suivantes : les intervenants ne peuvent pas tous négocier certains éléments de service, selon la prévisibilité de l'offre des marchandises à expédier; les compagnies de chemin de fer ne sont nullement tenues d'insérer tous les éléments de service dans une entente quelconque et il n'y a pas de processus commercial qui permette d'établir une entente si les négociations n'ont pas abouti. Les expéditeurs en ont déduit que, sans ces impératifs, les ententes de service qui en découleraient seraient inutiles et à responsabilité limitée.

Les compagnies de chemin de fer ont estimé que les entretiens avec le facilitateur ont abouti à une « feuille de route » qui s'inspire des ententes de collaboration en vigueur en améliorant les projets commerciaux entre les compagnies de chemin de fer et leurs clients. Les compagnies de chemin de fer souscrivent à l'élaboration d'une responsabilisation mutuelle dans le cadre d'engagements réciproques.

Le facilitateur est convaincu que le modèle d'entente de service, la matrice à trois niveaux et le processus de règlement des différends commerciaux dont il est question dans le rapport, constituent des solutions gérables et une nette amélioration par rapport au *statu quo*. Le facilitateur respecte les positions des intervenants et n'oublie pas l'engagement pris par le gouvernement de présenter un texte de loi qui confère aux expéditeurs le droit à une entente de service et à un processus visant à établir une entente au cas où les parties ne parviendraient pas à en négocier un.

Le facilitateur est d'avis que le modèle par niveaux et le processus de règlement des différends doivent pouvoir aboutir. Les clients des expéditeurs et les compagnies de chemin de fer sont invités à se servir du modèle comme d'un « ordre du jour » pour négocier les ententes de service. L'expérience et le succès aboutiront à des améliorations et à des mises à niveau régulières du modèle.

Lorsqu'on les considère ensemble, les cinq recommandations du facilitateur fournissent d'autres « outils » aux compagnies de chemin de fer et à leurs clients pour tirer parti des récents progrès enregistrés dans l'amélioration des services ferroviaires. Les recommandations sont les suivantes :

#### Modèle d'entente de service

1. Transports Canada doit mettre le modèle d'entente de service, décrit dans le rapport, à la disposition des intervenants du transport ferroviaire des marchandises comme guide pour toutes les parties (y compris les petits expéditeurs) tandis qu'elles négocient une entente de service.

#### Processus de règlement des différends commerciaux

2. Transports Canada doit mettre le processus de règlement des différends commerciaux à la disposition des intervenants pour qu'ils l'étudient et l'utilisent.
3. Les compagnies de chemin de fer doivent être incitées à réviser leurs processus de règlement des différends pour résoudre les problèmes de services ferroviaires et les rendre plus concordants avec le processus décrit dans le rapport.

#### Examens et mises à jour périodiques

4. L'industrie doit être incitée à examiner et à mettre à jour le modèle d'entente de service et le processus de règlement des différends commerciaux si la situation commerciale le justifie. Ces outils mis à jour doivent être disponibles auprès de sources industrielles ou gouvernementales.
5. Transports Canada doit surveiller l'utilisation du modèle d'entente de service et du processus de règlement des différends commerciaux. Transports Canada doit inviter toutes les parties à améliorer le processus, le cas échéant.

Un réseau efficace de transport ferroviaire des marchandises revêt une importance cruciale pour l'économie canadienne et les participants industriels. En tant que pays commercial regorgeant de produits et de ressources vendus sur les marchés internationaux, les expéditeurs canadiens de marchandises ferroviaires ont besoin d'un réseau de transport ferroviaire efficace et fiable pour acheminer leurs produits.

Les compagnies de chemin de fer et d'autres intervenants de la chaîne d'approvisionnement ferroviaire doivent collaborer pour innover et améliorer le fonctionnement du réseau de transport ferroviaire afin de garder une longueur d'avance sur leurs concurrents. Les participants du réseau de transport ferroviaire doivent rehausser les règles du jeu pour réussir sur les marchés mondiaux hautement compétitifs. Des outils commerciaux comme les ententes de service assortis de processus de règlement des différends rentables ont ouvert de nouvelles possibilités. Le gouvernement peut créer la conjoncture qui permettra de progresser, mais c'est à l'industrie de s'occuper des détails visant à améliorer le cadre des services ferroviaires.

En conclusion, le conseil du facilitateur pour les intervenants de l'industrie est le suivant : essayez ces outils; il se peut qu'ils donnent des résultats concluants.

## 1. INTRODUCTION

Le 31 octobre 2011, le facilitateur a été nommé par l'honorable Denis Lebel, ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités, à la tête d'un processus de facilitation de six mois en vertu duquel il devait collaborer avec les expéditeurs, les compagnies de chemin de fer et d'autres intervenants afin d'améliorer les services de transport ferroviaire des marchandises (voir à l'annexe A le Mandat du facilitateur).

L'annonce du processus de facilitation a été l'une des mesures annoncées par le gouvernement lorsqu'il a publié le rapport final du Comité d'examen des services de transport ferroviaire des marchandises en mars 2011. L'annexe B propose un bref historique de l'Examen des services de transport ferroviaire des marchandises.

Les objectifs particuliers du processus de facilitation étaient les suivants :

- concevoir un modèle d'entente de service pour les expéditeurs et d'autres intervenants susceptible de servir à établir les conditions régissant leur relation avec les compagnies de chemin de fer en tenant compte des interdépendances et de la logistique de la chaîne d'approvisionnement des marchandises ferroviaires;
- établir un processus de règlement des différends commerciaux juste, équilibré, en temps opportun et rentable pour permettre aux expéditeurs et à d'autres intervenants de résoudre leurs problèmes de service et de logistique avec la Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada et le Chemin de fer Canadien Pacifique;
- produire un rapport final faisant état des questions et des défis en suspens pour les deux instruments commerciaux, notamment des recommandations sur la façon d'aborder ces questions.

En bref, le processus de facilitation consistait à collaborer avec les intervenants pour parvenir à un terrain d'entente et produire un modèle que pourront utiliser les clients et les compagnies de chemin de fer pour négocier une entente de service de transport ferroviaire des marchandises parallèlement à un processus de règlement des différends.

Tout cela devait être conçu en vertu d'une collaboration entre intervenants, qui devaient en tirer des conclusions volontaires, à l'instar d'un processus commercial. Le facilitateur n'était pas investi du mandat d'imposer des décisions aux parties lorsque celles-ci étaient incapables de parvenir à une entente ou à une solution. De par sa nature, un processus commercial est bilatéral et ne subit ni n'influence ni l'imposition d'une issue par un organe gouvernemental ou un processus législatif.

Le rapport contient huit chapitres. Le chapitre 2 expose la démarche du processus de facilitation, notamment la création du Comité de facilitation des intervenants et les attentes des membres. Les progrès réalisés et les principaux enjeux et solutions sont abordés au chapitre 3. Les chapitres 4 à 6 présentent les produits résultant du processus de facilitation : la matrice à trois niveaux; le modèle d'entente de service et le processus de règlement des différends commerciaux. Les recommandations et les conclusions constituent les chapitres 7 et 8.

## 2. APPROCHE DU PROCESSUS DE FACILITATION

### a. Mobilisation initiale des intervenants

Pour commencer, le facilitateur est entré en rapport avec un échantillon représentatif de 11 intervenants de l'industrie, présidents et chefs de la direction dans la première semaine qui a suivi sa nomination afin : de se présenter; d'apprendre à connaître leurs points de vue sur les problèmes de services ferroviaires et de solliciter leurs points de vue et leurs conseils sur la meilleure façon de structurer le processus.

Le facilitateur a eu cinq réunions les 15 et 16 novembre avec divers groupes d'intervenants, notamment des associations. L'objet de ces réunions était de discuter du mandat du facilitateur et de l'étendue du processus de facilitation et de solliciter la contribution des participants à l'établissement d'un Comité de facilitation des intervenants.

### b. Établissement du Comité de facilitation des intervenants

Les objectifs du facilitateur étaient de créer un comité représentatif du secteur du transport ferroviaire des marchandises et composé d'intervenants directement concernés par les négociations entre les expéditeurs et les transporteurs, tout en étant limité à un nombre gérable pour pouvoir bien fonctionner.

Compte tenu des contributions reçues, le facilitateur a créé un comité d'intervenants de 15 membres, dont quatre représentants des compagnies de chemin de fer (deux membres de la Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada et deux du Chemin de fer Canadien Pacifique) et 11 membres des expéditeurs représentant les secteurs de l'agriculture et des ressources naturelles, le secteur manufacturier et le transport intermodal (annexe C).

Les membres du Comité étaient géographiquement dispersés entre Montréal et Vancouver. Leurs entreprises menaient des activités et possédaient des installations dans toutes les régions du pays. Deux membres étaient originaires de Montréal, cinq de l'Ontario, trois du Manitoba, un de la Saskatchewan, trois de l'Alberta et un de la Colombie-Britannique.

Les membres non ferroviaires du Comité ont été invités à consulter leurs associations et à solliciter leur contribution de même que leurs membres tout au long du processus de facilitation. Cela a permis aux organismes qui ne participaient pas directement aux réunions du Comité de contribuer au processus. De même, les

représentants du secteur agricole ont offert un lien avec les travaux du Groupe de travail sur la logistique entourant les cultures<sup>1</sup>.

Le facilitateur a également pris des dispositions pour ajouter des représentants des exploitants de terminaux au Comité durant le processus aussitôt que des progrès suffisants auraient été enregistrés par les expéditeurs et les compagnies de chemin de fer. Le facilitateur envisageait également de permettre à d'autres intervenants (comme les compagnies maritimes et les administrations portuaires) de formuler des commentaires sur les travaux du Comité, dont certains ont été consultés au début du processus.

### c. Résumé des travaux du Comité

Peu après sa création, le Comité de facilitation des intervenants a tenu sa première réunion à Montréal le 6 décembre 2011. Lors de cette réunion, les sujets suivants ont été abordés :

- Le Comité a commencé par établir des règles fondamentales pour encourager un dialogue totalement franc (les discussions se sont déroulées sans préjudice, à huis clos, sans attribution et sans procès-verbal officiel).
- Le Comité a discuté de l'inclusion des principes essentiels (p. ex., chaîne d'approvisionnement, solutions commerciales plutôt que recours législatifs et mesures commerciales qui complètent les recours législatifs existants) et des objectifs commerciaux (des services plus fiables et prévisibles, une amélioration des relations et des communications, de la responsabilisation, des services et le règlement plus efficace des différends) afin d'orienter le processus. Malheureusement, le Comité n'a pas donné son aval et le facilitateur a retiré les principes et les objectifs commerciaux pour orienter le processus de facilitation.
- Le Comité s'est demandé s'il souhaitait commencer par élaborer le modèle d'entente de service ou le processus de règlement des différends commerciaux. Sans majorité claire, on a commencé par le modèle d'entente de service.
- Le Comité a convenu d'utiliser la liste d'éléments du Comité d'examen des services de transport ferroviaire des marchandises<sup>2</sup> qui pouvaient figurer

---

<sup>1</sup> Le Groupe de travail sur la logistique entourant les cultures a été créé par le ministre de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire pour permettre aux intervenants du secteur agricole d'échanger des points de vue sur les questions à l'appui du processus de facilitation de Transports Canada résultant de l'Examen des services de transport ferroviaire des marchandises. Le groupe de travail a également servi de tribune aux participants de l'industrie pour examiner le rendement de la chaîne d'approvisionnement pour toutes les cultures et échanger des points de vue et des renseignements sur les questions découlant de la transition à la liberté de mise sur le marché. Pour d'autres renseignements : [http://www.agr.gc.ca/cb/index\\_f.php?s1=n&s2=2011&page=n111107](http://www.agr.gc.ca/cb/index_f.php?s1=n&s2=2011&page=n111107).

<sup>2</sup> *Examen des services de transport ferroviaire des marchandises, Rapport final*, janvier 2011, section 6.4.2 – Mise en œuvre des accords de service, page 50.

dans une entente de service comme point de départ. Les membres du Comité ont reçu pour tâche de « garnir » les éléments avant la réunion suivante.

Le Comité a tenu des réunions le 10 janvier 2012 à Calgary, le 1<sup>er</sup> février à Ottawa, le 21 février à Toronto, le 8 mars à Calgary, le 27 mars à Ottawa et le 16 avril à Calgary. Il y a eu une téléconférence avec le Comité le 20 janvier. Le facilitateur a également eu des rencontres séparées avec les expéditeurs et leurs conseillers de même qu'avec les compagnies de chemin de fer le 21 février avant la réunion du Comité en séance plénière.

Le modèle d'entente de service était un point inscrit à l'ordre du jour de toutes les réunions. Les documents sur le processus de règlement des différends commerciaux ont été partagés dès la deuxième réunion et ont été inscrits à l'ordre du jour des premières réunions. Toutefois, le modèle d'entente de service a pris tout le temps des discussions et le Comité ne s'est pas penché sur les propositions de processus de règlement des différends commerciaux avant la réunion du 27 mars. Le facilitateur ne pense pas que le résultat aurait été différent si le Comité avait discuté plus tôt du processus de règlement des différends commerciaux ou si l'on en avait discuté avant le modèle d'entente de service. Les questions litigieuses revêtaient une importance tellement fondamentale pour les deux parties que les modifications du processus de facilitation n'auraient rien changé à l'aboutissement des débats.

#### d. Attentes des membres du Comité

Il est clairement ressorti de la première réunion du Comité que les expéditeurs et les compagnies de chemin de fer avaient des attentes différentes au sujet du processus de facilitation. Ces différences ont eu des conséquences sur les discussions et sur les progrès enregistrés à toutes les réunions et ont fini par affecter l'aboutissement du processus.

Les expéditeurs pensaient que le gouvernement avait accepté le rapport final du Comité d'examen des services de transport ferroviaire des marchandises dans son intégralité, y compris ses remarques sur le pouvoir commercial des compagnies de chemin de fer. Les expéditeurs s'attendaient à ce que le processus de facilitation leur impose des solutions qui leur donneraient plus de poids dans les relations entre expéditeurs et transporteurs. Les expéditeurs ont également établi un lien entre le processus de facilitation et la législation promise et leurs attentes ont largement dépassé la portée ou la capacité du processus de facilitation dont le but était de concevoir des instruments commerciaux. Les expéditeurs étaient unis sur la question et certains ont même proposé que le gouvernement éclaircisse le mandat

du facilitateur pour rectifier le déséquilibre dans les relations commerciales durant le processus de facilitation.

Les compagnies de chemin de fer ont abordé le processus de facilitation dans l'idée que des négociations bilatérales avec chaque client détermineraient les conditions des services de transport ferroviaire et que le modèle serait à « l'ordre du jour » de ces négociations ou représenterait un menu d'options. Les compagnies de chemin de fer n'étaient pas favorables à un modèle détaillé. Elles ont souligné les initiatives fructueuses prises en vue d'améliorer les services ferroviaires et les nombreuses ententes conclues avec leurs clients et leurs partenaires de la chaîne d'approvisionnement (comme les ports et les terminaux). Selon les compagnies de chemin de fer, elles étaient déjà tenues par la loi de respecter leurs obligations de transporteur public. Elles refuseraient un modèle détaillé prescrivant l'aboutissement particulier des négociations commerciales bilatérales. Pas plus qu'elles n'accepteraient d'être liées par un modèle « obligatoire » avant que ne débute le processus législatif.

En bref, les différentes attentes et les liens avec la législation future ont présenté une difficulté majeure pour le processus de facilitation. Les positions des compagnies de chemin de fer et des expéditeurs sont analysées plus en détail à l'annexe D.

#### e. Participation du Comité

Le facilitateur remercie les membres du Comité de leur professionnalisme et de leurs efforts. Les membres du Comité sont des cadres supérieurs de leurs organisations et leur intérêt pour cet exercice souligne l'importance qu'ils attachent à l'amélioration de l'efficacité du réseau de transport ferroviaire des marchandises au Canada.

Dans l'ensemble, on peut dire que la participation aux réunions du Comité a été excellente et que les membres n'ont ménagé aucun effort pour y assister. La Commission canadienne du blé a décidé de se retirer du Comité avant la réunion du 21 février à cause de priorités internes urgentes<sup>3</sup>.

Aussitôt après l'établissement des règles fondamentales à la première réunion, les discussions se sont déroulées dans un esprit de franchise et de respect et chaque participant a apporté une contribution, une rétroaction et des points de vue tout au long du processus.

---

<sup>3</sup> Ces priorités avaient trait aux changements organisationnels et à l'adoption d'une conjoncture d'un marché ouvert pour le blé, le blé dur et l'orge à compter du 1<sup>er</sup> août 2012.



### **3. PROGRÈS RÉALISÉS PAR LE COMITÉ DE FACILITATION DES INTERVENANTS**

L'une des principales difficultés qui s'est posée tout au long du processus de facilitation a été le refus des expéditeurs d'accepter le mandat commercial du facilitateur. Les expéditeurs sont d'avis que les compagnies de chemin de fer jouissent d'une position dominante sur leurs clients, comme le souligne le rapport du Comité. Leur position est que le gouvernement a accepté cette évaluation de par son adhésion à l'approche commerciale du Comité d'examen. Selon les expéditeurs, le processus de facilitation devait imposer des solutions qui donneraient plus de poids aux expéditeurs pour négocier des ententes de service globales et rendre les compagnies de chemin de fer responsables des services ferroviaires.

Les compagnies de chemin de fer prétendent que les services ferroviaires se sont améliorés et que des mesures axées sur les clients (p. ex., transport régulier des céréales et diverses ententes de collaboration avec les expéditeurs, les ports et les terminaux) ont été adoptées depuis l'examen. Ensemble, tout cela représente une amélioration notoire des services ferroviaires. Même si les expéditeurs reconnaissent que les services ferroviaires se sont améliorés, ils ont des inquiétudes quant à leur durabilité; ils craignent par ailleurs que les compagnies de chemin de fer ne soient pas tenues responsables de l'insuffisance des services à l'avenir.

En définitive, la nature commerciale du processus de facilitation n'a pas abouti aux résultats que souhaitaient les expéditeurs. Cela est un facteur important qui explique que le Comité n'ait pas pu trouver un terrain d'entente sur certaines questions essentielles.

Ce chapitre donne un résumé des progrès réalisés, des positions de chaque partie et de l'évaluation des principaux enjeux par le facilitateur.

#### **a. Progrès réalisés sur un modèle d'entente de service**

La structure et la teneur du modèle d'entente de service ont évolué au cours des sept réunions du Comité. Toutes les parties ont eu la chance de discuter des éléments qui devaient être incorporés dans une entente de service. Le facilitateur a encouragé l'analyse et le débat des questions ardues autour de ces éléments du service. Les participants ont souvent utilisé des exemples pour illustrer l'importance de ces questions et le Comité s'est efforcé d'y trouver des solutions. Même si l'on n'a pas pu s'entendre sur tous les éléments du service, le modèle en cours d'élaboration à la table de facilitation a été passé au peigne fin par le Comité.

Le Comité a convenu que les 16 éléments représentaient les points essentiels d'une entente de service. Même si l'on s'est entendu sur la « liste », on n'est pas

parvenu à une entente sur le caractère « obligatoire » de ces éléments. Ces différences et d'autres sont analysées plus en détail à l'annexe D.

Les positions initiales des compagnies de chemin de fer et des expéditeurs et les progrès réalisés sur les questions des ententes de service (notamment celles qui n'ont pas été résolues) sont résumés à l'annexe E.

On est parvenu à une entente générale sur les détails d'un certain nombre d'éléments du modèle. Mentionnons notamment : les protocoles de communication pour discuter des questions opérationnelles; le processus d'intensification interne pour résoudre les problèmes de service; les protocoles relatifs aux changements des horaires de service; une liste des principaux indicateurs de rendement; les normes de rendement (reposant sur les prévisions et les engagements en matière de marchandises à expédier); et les plans de rétablissement (transmission et adoption de plans en cas de panne de service).

#### b. Solutions aux principales questions non résolues – Modèle d'entente de service

Parmi les principales questions qui restaient non résolues à la fin de la session de facilitation au sujet du modèle d'entente de service, mentionnons : les éléments obligatoires; le trafic transfrontalier; les normes de rendement; les sanctions financières et l'érosion des droits des expéditeurs.

##### i. Éléments obligatoires

Les expéditeurs ont maintenu leur position tout au long du processus, à savoir qu'il doit y avoir un ensemble d'éléments « obligatoires » qui s'appliquent à tous les expéditeurs dans toutes les ententes de service. Pour eux, cela est indispensable si l'on veut remédier au « déséquilibre du marché » et permettre aux expéditeurs de négocier des ententes de service équilibrées en uniformisant mieux les règles du jeu. Les compagnies de chemin de fer sont pour leur part d'avis que, même si le modèle offre un ordre du jour pour les négociations, chaque élément doit en fait être négocié et chaque entente entre un expéditeur et une compagnie de chemin de fer sera différent selon les caractéristiques de leurs activités/opérations.

La solution consiste à caractériser les 16 éléments comme étant « fondamentaux » pour orienter les négociations bilatérales et il faut obtenir l'engagement des deux parties pour négocier tous les éléments de bonne foi.

**Évaluation du facilitateur :**

Le Comité a reçu pour mandat d'élaborer un modèle qui permettra aux deux parties consentantes de négocier une entente de service.

L'aboutissement d'une négociation signifie que les deux parties conviennent volontairement des questions et y trouvent des solutions.

Personne en dehors de la relation ne peut imposer des conditions « obligatoires ».

En qualifiant les éléments de « fondamentaux », les deux parties peuvent discuter de chaque élément et décider de ceux qui doivent figurer dans leur entente bilatérale, en tenant compte des caractéristiques du trafic de l'expéditeur et d'autres facteurs qui peuvent avoir une incidence sur ce qui est effectivement réalisable. Dans la pratique, chaque entente de service est unique en son genre.

ii. Trafic transfrontalier

La Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada et le Chemin de fer Canadien Pacifique exploitent des réseaux intégrés au Canada et aux États-Unis soit en vertu d'une participation directe, soit en vertu d'ententes d'échange avec d'autres transporteurs.

Les expéditeurs qui expédient des produits aux États-Unis sont d'avis que les conditions des ententes de service s'appliquant aux marchandises intérieures doivent automatiquement s'appliquer au trafic circulant sur le propre réseau des compagnies de chemin de fer aux États-Unis. Les expéditeurs ne voient aucune différence entre le trafic intérieur et le trafic transfrontalier qui justifie une exclusion.

Les compagnies de chemin de fer ont refusé d'inclure le trafic aux États-Unis dans le modèle en invoquant des différences de réglementation et des questions d'exploitation de certains mouvements (p. ex., les droits de circulation sont très nombreux sur certains tronçons des réseaux ferroviaires aux États-Unis, ce qui est indépendant de leur volonté).

La solution est que la portée géographique négociée par les parties ne se limitera pas au Canada.

**Évaluation du facilitateur :**

L'étendue géographique d'une négociation commerciale ne doit pas se limiter au Canada. Les expéditeurs qui expédient des marchandises aux États-Unis doivent pouvoir inclure ces mouvements dans la négociation d'une entente de service. Les compagnies de chemin de fer doivent pouvoir évaluer le trafic aux États-Unis au cas par cas.

iii. Normes de rendement

Les expéditeurs sont d'avis que les normes de rendement doivent représenter un élément obligatoire du modèle. En d'autres termes, les expéditeurs ont droit à un ensemble de normes de rendement dont les niveaux effectifs (c.-à-d. les tolérances acceptables) sont négociés avec la compagnie de chemin de fer.

Les compagnies de chemin de fer établissent un lien entre les normes de service et les caractéristiques du trafic propre à chaque expéditeur. Les compagnies de chemin de fer acceptent les normes de rendement sous réserve que le trafic soit visible : c'est-à-dire que les expéditeurs peuvent fournir une estimation ou s'engager à expédier un certain volume de marchandises.

**Évaluation du facilitateur :**

Des normes de rendement peuvent être négociées lorsque les expéditeurs consentent à une compagnie de chemin de fer un engagement réciproque (c.-à-d. une indication des volumes de trafic attendus ou un engagement ferme sur les volumes). À mesure que la demande devient plus prévisible et fiable, les normes de rendement des compagnies de chemin de fer sont mieux définies. Les normes de rendement dans ces cas clarifient le service que les compagnies de chemin de fer sont censées offrir et les marchandises que les expéditeurs sont censés expédier.

Les expéditeurs qui ne peuvent pas fournir une indication des volumes de trafic n'auront pas de normes de service clairement définies, mais les compagnies de chemin de fer seront néanmoins tenues de s'acquitter de leurs obligations de transporteur public.

Une approche aussi différentielle concorde avec les réalités commerciales lorsque deux parties s'efforcent de parvenir à des résultats plus fiables et prévisibles en fonction du principe de réciprocité.

#### iv. Sanctions financières

Les expéditeurs sont d'avis que les compagnies de chemin de fer doivent être tenues responsables et que les conséquences de l'inexécution d'un contrat par une compagnie de chemin de fer doivent être des sanctions financières versées aux clients des expéditeurs. Les expéditeurs sont déjà tenus de rendre des comptes aux compagnies de chemin de fer par des frais de service facultatifs et des frais de surestaries. Les expéditeurs estiment que, lorsque le service ferroviaire est défaillant, les compagnies de chemin de fer doivent se voir infliger de fortes sanctions dont le but est d'améliorer leur comportement. Les expéditeurs estiment que les ententes en vigueur ne sont pas suffisamment musclées pour les protéger en cas de défaillance du service.

Les compagnies de chemin de fer pensent pour leur part qu'elles s'acquitteront de leurs obligations de transporteur public à l'égard de tous les expéditeurs et qu'elles négocieront les conséquences financières d'inexécution d'un contrat avec les expéditeurs qui prennent un engagement réciproque au sujet des volumes de trafic. Pour les compagnies de chemin de fer, le transport des marchandises peut être garanti et les sanctions négociées sous réserve qu'un expéditeur soit prêt à prendre un engagement réciproque sur le trafic expédié. Les compagnies de chemin de fer soutiennent qu'il n'y a aucune sanction lorsqu'un expéditeur omet d'expédier les marchandises attendues, de sorte qu'aucune sanction ne peut être prise à l'égard de la compagnie de chemin de fer qui n'assure pas le service prévu.

À titre de solution, tous les expéditeurs doivent avoir accès à un processus de règlement des différends commerciaux de même qu'aux dispositions actuelles de la *Loi sur les transports au Canada* sur la protection des expéditeurs. Des conséquences non financières (comme des mesures d'exploitation visant à combler les lacunes) seront négociées avec les expéditeurs qui fournissent des prévisions. Des conséquences financières seront négociées avec les expéditeurs qui fournissent des prévisions et qui prennent un engagement sur les volumes à expédier. Cette approche différentielle a pour but de reconnaître que la responsabilisation des compagnies de chemin de fer en ce qui concerne le respect de certaines normes de rendement doit augmenter parallèlement à la responsabilisation des expéditeurs qui promettent un certain volume de marchandises.

### **Évaluation du facilitateur :**

Les sanctions financières sont perçues par les expéditeurs comme un moyen de tenir les compagnies de chemin de fer responsables et de les inciter à maintenir des services ferroviaires acceptables.

Des progrès ont été enregistrés à la table de facilitation du fait que :

- les compagnies de chemin de fer ont accepté de négocier des sanctions financières lorsqu'un expéditeur peut prendre un engagement sur le volume de marchandises à expédier;
- les expéditeurs qui fournissent des prévisions sur les volumes peuvent négocier les conséquences non financières, peut-être en y incorporant des mesures opérationnelles pour récupérer un manque à gagner ou prendre une autre mesure d'atténuation appropriée;
- une entente de service doit contenir un processus de communication à intensification interne pour régler les différends parallèlement à un processus de règlement des différends qui est plus ponctuel et plus rentable que les processus de réglementation. Le rendement des compagnies de chemin de fer devrait s'améliorer encore plus (c.-à-d. que les compagnies de chemin de fer doivent être plus responsables) si un expéditeur dispose d'instruments commerciaux pour remédier aux défaillances de service (y compris l'arbitrage exécutoire par un tiers).

Le facilitateur est d'avis que, collectivement, les mesures différentielles de ce processus ont déplacé la « barre » pour les expéditeurs pour tenir les compagnies de chemin de fer plus responsables de leur rendement.

#### v. Érosion des droits des expéditeurs

Les expéditeurs craignent que la structure du modèle à plusieurs niveaux ne porte atteinte aux droits existants des expéditeurs, en particulier des petits expéditeurs, en affaiblissant les obligations de transporteur public des compagnies de chemin de fer (telles qu'elles sont définies aux articles 113 à 115 de la *Loi sur les transports au Canada*).

Ces préoccupations sont suscitées par la surveillance du comportement des compagnies de chemin de fer par la législation. La seule obligation qui incombe

aux expéditeurs est de payer les compagnies de chemin de fer au titre des services fournis. Les obligations aux termes des articles 113 à 115 s'appliquent à l'ensemble du trafic, quelles que soient les caractéristiques des expéditeurs (c.-à-d. que les compagnies de chemin de fer ne peuvent pas exercer de discrimination contre un expéditeur plutôt qu'un autre). Ces obligations ne sont assorties d'aucune condition et elles n'obligent pas un expéditeur à fournir quoi que ce soit pour que ces obligations soient remplies.

Certains expéditeurs ont jugé que le modèle à plusieurs niveaux était contraire à la législation, car il exige des expéditeurs qu'ils respectent certaines conditions pour avoir accès à certains éléments de service (p. ex., prévisions sur le volume en échange de normes de rendement; engagements sur les volumes en échange des sanctions imposées pour l'inexécution d'un contrat par une compagnie de chemin de fer). Selon les expéditeurs, cette façon de procéder limite les obligations de transporteur public des compagnies de chemin de fer et, par conséquent, compromet la capacité des expéditeurs à obtenir des services « convenables » en vertu de la *Loi sur les transports au Canada*. Les expéditeurs affirment que cette approche permet aux compagnies de chemin de fer d'exercer une discrimination à l'encontre des expéditeurs en fonction de certaines catégories, ce qui va à l'encontre de la nature de « transporteur public » de leurs obligations.

**Évaluation du facilitateur :**

La structure du modèle oblige les compagnies de chemin de fer à s'acquitter de leurs obligations de transporteur public, peu importe le type d'entente de service, et les expéditeurs à conserver leurs droits de déposer une plainte au titre du niveau de service auprès de l'Office des transports du Canada.

Le fait de passer d'un niveau à un autre permet à chaque partie de définir plus précisément les niveaux de service et de parvenir à une plus grande fiabilité et prévisibilité. Cette approche « relève la barre » du rendement; elle ne l'abaisse pas.

Le fait que certains éléments soient accessibles en échange des prévisions des expéditeurs sur les volumes ou d'un engagement relatif aux volumes reflète les pratiques en usage aujourd'hui. Les compagnies de chemin de fer peuvent fournir des éléments (p. ex., les normes de rendement) de manière plus fiable et prévisible si elles connaissent le volume de marchandises qu'un expéditeur a l'intention d'expédier.

c. État d'avancement du processus de règlement des différends commerciaux

Beaucoup souscrivent sans réserve au projet de processus de règlement des différends commerciaux pour résoudre les problèmes découlant d'une entente de service établie. Parmi les secteurs qui donnent lieu à une entente générale, mentionnons : la médiation (qui est encouragée mais pas obligatoire); l'établissement d'une liste d'arbitres acceptables; les règles d'arbitrage standards; l'acceptation de la décision de l'arbitre (définitive, contraignante et sans appel); et le partage des frais d'arbitrage par les deux parties.

Les positions initiales des compagnies de chemin de fer et des expéditeurs et les progrès ultérieurs enregistrés dans le processus de règlement des différends commerciaux sont résumés à l'annexe F. Les positions finales des membres sont analysées à l'annexe D.

d. Solutions des principaux problèmes non résolus – Processus de règlement des différends

Deux questions restées en suspens concernent le recours à l'arbitrage pour établir les ententes initiales et les échéanciers de règlement des différends.

i. Arbitrage pour établir les ententes initiales

Selon les compagnies de chemin de fer, les ententes de service doivent être négociées par les deux parties et, si elles n'arrivent pas à s'entendre, il n'y a pas d'entente. Les compagnies de chemin de fer s'opposent à l'idée de voir une tierce partie dicter les conditions d'établissement des ententes de service initiales dans un cadre commercial.

Selon les expéditeurs, il faut un processus de règlement des différends commerciaux, en particulier l'arbitrage, pour établir une entente de service en cas d'échec des négociations. Cela est au cœur des demandes des expéditeurs car, selon eux, il n'y a pas d'uniformisation des règles du jeu dans leurs négociations avec les compagnies de chemin de fer. Ils voient dans cet instrument un levier dans leurs négociations avec les compagnies de chemin de fer.

Les participants conviennent que la médiation est une première mesure pour parvenir à l'établissement d'une entente. Certains acceptent l'arbitrage suivant la médiation si les deux parties en conviennent.

**Évaluation du facilitateur :**

L'intensification interne et la médiation sont d'autres mesures dans la négociation d'une entente de service initiale.

Dans un processus commercial, un tiers ne peut pas imposer les conditions d'une entente de service initiale à moins que les deux parties n'en conviennent.

Le gouvernement a annoncé l'adoption d'une législation pour garantir le droit des expéditeurs à une entente de service et un processus d'établissement d'une telle entente de service si les négociations commerciales échouent.

**ii. Échéanciers de règlement des différends**

Les processus de règlement des différends affichés sur les sites Web des compagnies de chemin de fer prévoient une décision de l'arbitre dans les 60 jours de sa nomination. Selon elles, il faut prévoir un délai suffisant pour la diligence raisonnable et la justice naturelle dans un processus d'arbitrage. Les expéditeurs réclament un processus mieux adapté et suggèrent un créneau de 10 à 15 jours. Pour les expéditeurs, le temps joue toujours en faveur des compagnies de chemin de fer : tant qu'une décision n'a pas été rendue, le service continue d'être inadapté. Les expéditeurs ne peuvent pas tolérer un service inadapté pendant longtemps, car cela a de sérieuses conséquences sur leurs activités.

Une solution serait de 45 jours, sous réserve que l'arbitre puisse à son gré ajuster le délai s'il le juge nécessaire.

L'Institut d'arbitrage et de médiation du Canada précise que l'arbitre doit rendre une décision dans les 60 jours suivant la fin de l'audience alors que l'American Arbitration Association exige de l'arbitre qu'il rende une décision dans les 30 jours suivant la fin de l'audience. Les règles d'arbitrage de l'Office des transports du Canada stipulent qu'une décision doit être prise dans un délai de 18 à 60 jours à compter du début du processus, ce qui englobe le délai de nomination d'un arbitre par l'Office.

**Évaluation du facilitateur :**

Un délai de 45 jours pour régler les différends, moyennant la possibilité pour l'arbitre de prolonger le délai, semble raisonnable.

#### **4. STRUCTURE D'UNE ENTENTE DE SERVICE À TROIS NIVEAUX**

Le Comité a analysé de fond en comble le principe de réciprocité. Il a admis que toutes les ententes de service sont uniques et doivent être structurées pour refléter les caractéristiques du trafic et les services fournis par la compagnie de chemin de fer. Tandis que le volume des marchandises expédiées par les expéditeurs devient plus prévisible et fiable, le service ferroviaire fourni peut être plus précisément défini dans une entente de service. Cela tient compte également de la réalité commerciale selon laquelle certains éléments comme des niveaux de service définis (normes) et leurs conséquences (y compris les sanctions financières) peuvent être négociés lorsque les expéditeurs s'engagent à expédier certains volumes de marchandises.

Ce principe de réciprocité et la structure à trois niveaux proposée n'ont pas reçu l'aval généralisé des représentants des expéditeurs, car ils ne « relèvent pas la barre » des niveaux de service pour tous les expéditeurs.

Le facilitateur reconnaît que certains expéditeurs sont incapables de prendre un engagement contraignant ou même d'établir une prévision, compte tenu de la nature de leurs activités. Cela est inévitable dans une économie où les expéditeurs ont des caractéristiques de trafic différentes. Ce qui est également implicite, c'est que le milieu des affaires donne en réalité de meilleurs résultats pour ceux qui prennent des engagements. Immanquablement, leurs services sont plus personnalisés; ils sont plus fiables et prévisibles.

Les caractéristiques d'un expéditeur de catégorie 1 sont telles que celui-ci ne peut pas fournir aux compagnies de chemin de fer la moindre prévision sur les volumes de trafic ou prendre un engagement sur un volume particulier de marchandises à expédier. En pareil cas, les expéditeurs de catégorie 1 ne sont pas en mesure de négocier des normes de rendement ou les conséquences pour une compagnie de chemin de fer de l'inexécution d'un contrat (à la fois financières et non financières). Toutefois, les expéditeurs de catégorie 1 peuvent passer à la catégorie 2 s'ils sont en mesure de fournir des prévisions sur leurs volumes de trafic et qu'ils peuvent ainsi élargir leur entente de service pour y insérer des normes de service et des conséquences non financières en cas d'inexécution. De même, un expéditeur peut passer à la catégorie 3 et négocier des sanctions financières s'il garantit un trafic plus prévisible en prenant un engagement en matière de volumes.

Cette approche, illustrée au tableau 1, reconnaît que, sans engagements réciproques, les expéditeurs ne sont pas en mesure de négocier des normes ou des sanctions financières dans leurs ententes de service étant donné que le volume de marchandises à expédier est moins prévisible.

Le facilitateur estime que l'approche matricielle protège les droits des expéditeurs à obtenir des installations « convenables » étant donné que les obligations de transporteur public des compagnies de chemin de fer définies dans la *Loi sur les transports au Canada* s'appliquent aux trois catégories.

Tableau 1

**STRUCTURE D'UN MODÈLE D'ENTENTE DE SERVICE – COMPARAISONS DES ÉLÉMENTS FONDAMENTAUX ET DES CARACTÉRISTIQUES DU TRAFIC PAR PALIERS**

*Trafic offert plus prévisible, plus fiable et plus spécifique* →

ÉLÉMENTS FONDAMENTAUX D'UN MODÈLE	CARACTÉRISTIQUES DU TRAFIC PAR PALIERS		
	CATÉGORIE 1 (de base)	CATÉGORIE 2 (prévisions des volumes)	CATÉGORIE 3 (prévisions des volumes et engagements sur les volumes)
1. Obligations de transporteur public (art. 113-115 – les installations convenables sont également raisonnables)	P	D	D
2. Recours prévus par la <i>Loi sur les transports au Canada</i> (art. 116 – plainte sur le niveau de service) [1]	P	P	P
3. Éléments de service définis (p. ex., horaires de service local, créneaux de manœuvres, fréquence du service)	P <i>Selon l'horaire de la compagnie de chemin de fer</i>	<i>Selon l'horaire de la compagnie de chemin de fer ou</i> N	N
4. IRC et fiche des résultats (suivi des mesures de l'expéditeur et du transporteur)	P <i>Sur le Web</i>	N	N
5. Prévisions (volume à expédier, offre de wagons, capacité)	X	N	N
6. Niveaux de service définis (normes de service, p. ex., exécution d'une commande de wagons, temps de transit, heure prévue d'arrivée)	X	N	N
7. Conséquences de l'inexécution d'un contrat	X	N <i>Conséquences non financières</i>	N <i>Financières et non financières</i>
8. Protocoles de communication	N	N	N
9. Intervention interne	N	N	N
10. Arbitrage commercial par un tiers pour les différends de service [1]	P	N	N
11. Plans de rétablissement	P <i>Mises à jour du service sur le Web</i>	N	N
12. Cas de force majeure	N	N	N
13. Confidentialité	N	N	N
14. Incorporation par renvoi	N	N	N
15. Durée de l'entente	N	N	N
16. Portée de l'entente	N	N	N

*Service ferroviaire plus prévisible, plus fiable et plus spécifique* →

- P : Fourni aux expéditeurs
- D : Tel que défini dans l'entente de service
- N : Engagement pris par les deux parties de négocier de bonne foi
- X : Non disponible

[1] : L'expéditeur a la possibilité de se prévaloir des recours prévus dans la *Loi sur les transports au Canada* ou du processus de règlement des différends commerciaux pour régler les différends au cas par cas.

## 5. MODÈLE D'ENTENTE DE SERVICE

Si les membres du Comité ont réalisé des progrès dans la conception d'un modèle d'entente de service, ils n'ont pas pu parvenir à une entente à cause de l'impossibilité de concilier des positions divergentes sur un certain nombre de questions clés (comme on le verra au chapitre 3). Le facilitateur est convaincu que le modèle illustré au tableau 2 peut aider les parties à conclure une entente de service qui répond à leurs besoins commerciaux respectifs.

Le modèle contient une liste complète des éléments qui peuvent être négociés dans une entente de service. Le modèle d'entente de service présente les caractéristiques suivantes :

Contexte : le modèle est un guide pour les expéditeurs et les compagnies de chemin de fer tandis qu'ils amorcent des négociations pour parvenir à une entente sur les conditions du service ferroviaire.

Éléments d'une entente : le modèle contient une liste détaillée de 16 éléments « fondamentaux » qui guident les parties dans leurs négociations. Les éléments particuliers qui constitueront en définitive une entente de service seront déterminés par les circonstances propres à chacun et par voie de négociation entre les parties.

Composantes de chaque élément : le modèle fournit les précisions qui peuvent être négociées dans chacun des 16 éléments. Cette liste contient les précisions mentionnées par les membres du Comité.

**Tableau 2**

**MODÈLE D'ENTENTE DE SERVICE COMMERCIAL  
EN FONCTION DES CARACTÉRISTIQUES DES EXPÉDITEURS**

**CONTEXTE**

Ce modèle d'entente de service a pour but de guider les négociations bilatérales qui aboutissent à une entente exécutoire entre un expéditeur et une compagnie de chemin de fer.

L'issue des négociations bilatérales décrit la relation entre les parties et peut englober les responsabilités au titre du service, du volume et du prix. Une entente de service négociée entre deux parties doit viser à clarifier les conditions des obligations de service en tenant compte des engagements réciproques des parties.

Lorsqu'un expéditeur est sujet à des contingents tarifaires ouverts ou qu'un contrat confidentiel ne fixe pas les conditions de service, les parties peuvent alors négocier une entente de service distincte.

Le modèle d'entente de service contient 16 éléments fondamentaux dont le but est de guider les parties dans leurs négociations visant à établir les éléments de service d'une entente de service. Le modèle reconnaît que les expéditeurs de marchandises par voie ferroviaire présentent des caractéristiques différentes, lesquelles sont décrites sous forme de trois catégories distinctes au chapitre 4. La matrice témoigne du fait que la définition des éléments du service ferroviaire dans le modèle augmente parallèlement à l'augmentation correspondante de la prévisibilité et de la fiabilité des marchandises à expédier. Les éléments particuliers qui constituent une entente de service négociée sur le plan commercial seront déterminés par les circonstances propres à chaque expéditeur (c.-à-d. d'après la catégorie du volume expédié) et au sein d'une catégorie, par voie de négociation avec la compagnie de chemin de fer.

Caractéristiques du trafic :

Catégorie 1 : De base

Catégorie 2 : Prévisions du volume

Catégorie 3 : Prévisions du volume et engagements sur le volume

ÉLÉMENTS FONDAMENTAUX	COMPOSANTES
1. Obligations de transporteur public (art. 113-115 – les installations convenables sont également raisonnables)	<p><u>Catégories 1, 2 et 3</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les compagnies de chemin de fer s'acquittent de leurs obligations de transporteur public en offrant aux expéditeurs des services de transport convenables conformément aux articles 113 à 115 de la <i>Loi sur les transports au Canada</i>.</li> </ul> <p><u>Catégories 2 et 3</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les parties négocient des éléments de service acceptables aux deux parties.</li> </ul>
2. Recours prévus par la <i>Loi sur les transports au Canada</i> (art. 116 – plainte sur le niveau de service)	<p><u>Catégories 1, 2 et 3</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les expéditeurs conservent leurs droits réglementaires de déposer une plainte au titre du niveau de service aux termes de l'article 116 de la <i>Loi sur les transports au Canada</i>.</li> <li>• En cas de différend sur les services ferroviaires, les expéditeurs ont la possibilité de déposer une plainte sur le niveau de service auprès de l'Office des transports du Canada ou de déclencher un processus de règlement des différends commerciaux par un tiers (y compris par arbitrage), mais pas les deux pour la même question litigieuse (élément 10).</li> </ul>

	<p><u>Catégories 2 et 3</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Si une entente de service contient des conditions particulières de service, ces dispositions sont contraignantes pour l'Office des transports du Canada lorsqu'il rend sa décision [par. 116.(2) de la <i>Loi sur les transports au Canada</i>].</li> </ul>
3. Éléments de service définis (p. ex., horaires de service local, créneaux de manœuvres, fréquence du service)	<p><u>Catégorie 1</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les éléments de service doivent être définis selon les horaires des compagnies de chemin de fer.</li> </ul>
	<p><u>Catégorie 2</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les éléments de service doivent être définis selon les horaires des compagnies de chemin de fer; ou</li> <li>• Selon la nature de l'engagement de l'expéditeur, les parties peuvent négocier une hausse et/ou une personnalisation des éléments de service.</li> </ul>
	<p><u>Catégorie 3</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Engagement pris par les deux parties de négocier de bonne foi en fonction des éléments de service accrus et/ou personnalisés.</li> </ul>
4. IRC et fiche des résultats (suivi des mesures de l'expéditeur et du transporteur)	<p><u>Catégorie 1</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les expéditeurs peuvent suivre le rendement de la compagnie de chemin de fer en utilisant les données des rapports sur le site Web des compagnies de chemin de fer en fonction de la capacité de TI des compagnies de chemin de fer.</li> </ul>
	<p><u>Catégories 2 et 3</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• À négocier par les parties. Les IRC peuvent comporter :</li> </ul> <p><b>Mesures du rendement d'une compagnie de chemin de fer :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Notification préalable du rendement</u> : suivi des changements dans la composition des wagons/convois.</li> <li>• <u>Rendement sur le premier mille (origine)</u> : exécution des manœuvres, suivi des wagons commandés, confirmation des commandes par la compagnie de chemin de fer et nombre de wagons reçus selon le plan.</li> <li>• <u>Problèmes de wagon</u> : suivi des mauvais types de wagons fournis et des mauvais wagons livrés.</li> <li>• <u>Temps de transit</u> : les temps de transit du point d'origine au point de destination pour le trafic des expéditeurs, y compris le temps d'arrêt.</li> <li>• <u>Rendement sur le dernier mille (destination)</u> : positionnement des charges et performance de traction à vide.</li> <li>• <u>Cycle des wagons</u> : durée pour le trafic des expéditeurs et pour leur propre parc.</li> <li>• <u>Administration</u> : suivi de l'exactitude des factures des marchandises et des services facultatifs.</li> </ul> <p><b>Mesures de rendement des expéditeurs :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Premier mille</u> : rendement des expéditeurs dans la réception, le chargement et la restitution des wagons à la compagnie de chemin de fer au point d'origine et variabilité des changements de commande, dégâts causés aux wagons de chemin de fer.</li> <li>• <u>Transit</u> : suivi des détournements et des mises en attente.</li> <li>• <u>Dernier mille</u> : rendement de l'expéditeur dans la réception, le déchargement, l'arrimage et la restitution des wagons à la compagnie de chemin de fer à destination.</li> <li>• <u>Administration</u> : suivi de la précision d'utilisation des systèmes de commande de wagons de chemin de fer/des données du connaissance, de l'autorisation terminale.</li> </ul>
5. Prévisions (trafic offert, offre de wagons, capacité)	<p><u>Catégorie 1</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Indisponible étant donné que ces expéditeurs ne fournissent pas de prévisions pour les besoins de planification.</li> </ul>

	<p><u>Catégories 2 et 3</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'expéditeur doit fournir, comme convenu (chaque année/trimestre/mois/semaine) des prévisions sur les wagons (wagons/trains-blocs/convois) selon le produit, le couloir ou l'usine pour permettre au transporteur de planifier les biens dont il a besoin pour assurer les expéditions.</li> <li>• La compagnie de chemin de fer doit fournir, comme convenu, des prévisions sur l'offre et la capacité des wagons pour permettre à l'expéditeur de planifier ses programmes ferroviaires.</li> </ul>
6. Niveaux de service définis (normes de service, p. ex., exécution d'une commande de wagons, temps de transit, heure prévue d'arrivée)	<p><u>Catégorie 1</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• N'est pas disponible étant donné que les niveaux de service ne sont pas définis au-delà des obligations qui incombent à la compagnie de chemin de fer de respecter ses obligations de transporteur public.</li> </ul>
	<p><u>Catégories 2 et 3</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les parties peuvent s'entendre sur un ensemble particulier de normes de service reposant sur les niveaux de service définis (p. ex., les taux définis d'exécution d'une commande, les durées de transit définies, l'heure prévue d'arrivée, etc.). Ces normes, reposant sur les principales mesures de rendement (élément 4), peuvent inclure les niveaux de tolérance raisonnables relatifs à une norme de service (<math>\pm</math>). Une fourchette plus étroite de niveaux de tolérance peut être négociée en fonction des caractéristiques du trafic.</li> <li>• Les parties doivent collaborer en vue d'améliorer le service, notamment prendre des mesures si le rendement s'écarte nettement des normes de service.</li> </ul>
7. Conséquences de l'inexécution d'un contrat	<p><u>Catégorie 1</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'expéditeur a la possibilité de déclencher un processus de règlement des différends commerciaux ou de déposer une plainte sur le niveau de service auprès de l'Office des transports du Canada s'il déclare qu'une compagnie de chemin de fer ne s'acquitte pas de ses obligations de transporteur public.</li> </ul>
	<p><u>Catégories 2 et 3</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sous réserve de ce dont conviennent les parties, les conséquences non financières peuvent comporter : <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ <u>Pour l'inexécution du contrat par la compagnie de chemin de fer</u> : le droit de l'expéditeur d'expédier par d'autres moyens sans enfreindre l'engagement qu'il a pris en matière de volume; la capacité de déclencher la résiliation de l'entente; et des mesures opérationnelles pour combler les lacunes.</li> <li>➢ <u>En cas d'inexécution du contrat par l'expéditeur</u> : prolongation du contrat au choix de la compagnie de chemin de fer afin de combler le manque à gagner dans les volumes promis par l'expéditeur; et capacité de déclencher la résiliation de l'entente.</li> </ul> </li> </ul>
	<p><u>Catégorie 3</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sous réserve de ce dont conviennent les parties, des conséquences financières peuvent résulter pour la compagnie de chemin de fer et l'expéditeur qui n'ont pas respecté les conditions de l'entente de service.</li> </ul>
8. Protocoles de communication	<p><u>Catégories 1, 2 et 3</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La compagnie de chemin de fer et le client doivent s'aviser l'un l'autre des principales personnes-ressources pour les questions que contient une entente de service.</li> <li>• Chaque partie doit rapidement aviser l'autre des changements apportés à ses coordonnées dès qu'ils surviennent.</li> <li>• La compagnie de chemin de fer et le client doivent établir des méthodes de communication régulières pour se tenir au courant l'un l'autre des questions opérationnelles du service ferroviaire.</li> <li>• La compagnie de chemin de fer doit donner un préavis des changements survenant dans le service local. Chaque partie qui prévoit de ne pas pouvoir s'acquitter des obligations convenues (p. ex., utilisation des wagons commandés, livraison des wagons confirmés) doit aviser rapidement l'autre partie du problème.</li> </ul>

	<p><u>Catégories 2 et 3</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La compagnie de chemin de fer doit fournir un préavis proactif des changements apportés aux plans des wagons/convois.</li> <li>• L'expéditeur doit donner un préavis des changements d'installation et de sa capacité à respecter ses engagements envers la compagnie de chemin de fer.</li> <li>• Les changements dans les horaires de service qui affectent très nettement les niveaux de service définis (élément 6) doivent être analysés avec l'expéditeur et d'autres conditions doivent être fixées par les parties.</li> </ul>
9. Intervention interne	<p><u>Catégorie 1</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les parties doivent établir un processus d'intensification bien défini et ponctuel entre la compagnie de chemin de fer et le client.</li> <li>• Les principales personnes-ressources doivent tenir lieu de premier point de contact pour signaler et régler les différends.</li> </ul>
	<p><u>Catégories 2 et 3</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le processus d'intensification doit contenir des mesures clairement définies, notamment l'élévation au niveau décisionnel compétent et les échéanciers pour régler les différends.</li> <li>• Les parties peuvent négocier l'élévation du processus d'intensification jusqu'au niveau du PDG.</li> </ul>
10. Arbitrage commercial par un tiers pour les différends de service	<p><u>Catégories 1, 2 et 3</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Des discussions et des négociations internes de bonne foi doivent être la première mesure vers le règlement d'un différend.</li> </ul>
	<p><u>Catégorie 1</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• En cas de différend, le processus d'arbitrage existant (sur le site Web de la compagnie de chemin de fer) peut être utilisé par l'expéditeur à son choix pour déterminer si la compagnie de chemin de fer s'acquitte de ses obligations de transporteur public. Autrement, l'expéditeur peut déposer une plainte auprès de l'Office.</li> </ul>
	<p><u>Catégories 2 et 3</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Si la question n'est pas réglée par le processus d'intensification interne, le différend peut être adressé à une tierce partie pour qu'elle résolve la question. Autrement, l'expéditeur peut déposer une plainte auprès de l'Office.</li> <li>• Les parties conviennent d'un processus de règlement des différends commerciaux par un tiers (y compris l'arbitrage) pour régler les différends de service dans une entente de service (tel que conçu par le Comité de facilitation des intervenants).</li> </ul>
11. Plans de rétablissement	<p><u>Catégorie 1</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plans des trains actualisés en libre-service (sur le Web) en cas de grave perturbation du service.</li> </ul>
	<p><u>Catégories 2 et 3</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• En cas de perturbation des activités, la compagnie de chemin de fer doit adopter et transmettre des plans de rétablissement aux clients en temps opportun. L'expéditeur doit prendre un engagement analogue en cas de perturbation des activités qui affecte le trafic offert.</li> </ul>
12. Cas de force majeure	<p><u>Catégories 1, 2 et 3</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les parties doivent insérer une clause de cas de force majeure qui dégage chaque partie des obligations qui lui incombent en vertu de l'entente à cause d'événements indépendants de sa volonté.</li> <li>• Parmi les cas de force majeure, il y a les catastrophes naturelles, l'effet d'une loi, un incendie, une explosion, la foudre, un <i>lock-out</i> ou une autre interruption de travail, un déraillement, une inondation, une avalanche, un éboulement ou d'autres causes dont peuvent convenir les parties.</li> <li>• Un avis doit être donné dès le début du cas de force majeure, des mises à jour régulières s'il y a lieu durant le cas de force majeure et un avis à la fin du cas de force majeure.</li> </ul>

13. Confidentialité	<p><u>Catégorie 1</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les ententes de catégorie 1 contiennent vraisemblablement des clauses normalisées pour tous les clients d'un secteur et n'ont pas forcément besoin d'être confidentielles.</li> </ul> <p><u>Catégories 2 et 3</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'entente est confidentielle.</li> <li>• L'ensemble des données et des renseignements est strictement confidentiel et assujéti aux demandes habituelles de production juridique des renseignements confidentiels dans un processus de règlement des différends commerciaux ou dans toute poursuite en vertu de la <i>Loi sur les transports au Canada</i>.</li> <li>• Si une entente de service intéresse une tierce partie, les clauses de confidentialité s'appliquent à cette tierce partie.</li> </ul>
14. Incorporation par renvoi	<p><u>Catégories 1, 2 et 3</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les parties peuvent incorporer par renvoi un tarif public dans une entente de service.</li> </ul>
15. Durée de l'entente	<p><u>Catégories 1, 2 et 3</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les parties doivent décider de la durée pendant laquelle l'entente sera en vigueur et s'il convient d'y insérer d'autres clauses pendant la durée (p. ex., renégociation, prolongation, renouvellement, résiliation).</li> </ul>
16. Portée de l'entente	<p><u>Catégories 1, 2 et 3</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les parties doivent déterminer si la totalité ou une partie du trafic d'un expéditeur dont le point d'origine et de destination est situé sur les lignes du CN ou du CFPC ou d'un autre transporteur sous réglementation fédérale au Canada doit être incluse dans une entente de service.</li> </ul> <p><u>Catégories 2 et 3</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'étendue géographique doit être négociée par les parties. Ne se limite pas au Canada seulement.</li> </ul>

## 6. PROCESSUS DE RÈGLEMENT DES DIFFÉRENDS COMMERCIAUX

Le processus de règlement des différends commerciaux est un instrument non législatif qui permet aux parties qui ont signé une entente de service de résoudre les différends sur les services ferroviaires. Ce processus ne s'applique pas aux expéditeurs qui n'ont pas conclu d'entente de service ou dans le cas d'autres différends (p. ex., les frais de transport sur longue distance ou l'imposition de frais au titre de services facultatifs), à moins que les deux parties ne conviennent mutuellement qu'il s'y applique.

La structure du processus de règlement des différends comporte 12 éléments reposant sur les modèles ferroviaires actuels et prévus et la contribution de l'Institut canadien des engrais et de Pulse Canada. Même si des progrès ont été enregistrés dans un certain nombre de domaines, le Comité n'a pas réussi à s'entendre sur toutes les questions (comme nous l'avons vu au chapitre 3).

Le facilitateur estime que le modèle décrit au tableau 3 procure aux expéditeurs et aux compagnies de chemin de fer un processus rentable et efficace de règlement des différends pour résoudre les problèmes de services ferroviaires entre les expéditeurs et les compagnies de chemin de fer. Les expéditeurs conservent leurs droits réglementaires actuels de déposer une plainte au titre du niveau de service et tous les autres recours existants en vertu de la *Loi sur les transports au Canada*.

**Tableau 3**

**PROCESSUS DE RÈGLEMENT DES DIFFÉRENDS COMMERCIAUX**

**CONTEXTE**

L'objectif du processus de règlement des différends commerciaux est d'offrir un processus ponctuel et efficace de règlement des différends commerciaux pour régler les différends relatifs aux conditions d'une entente de service établie et régler les différends de services ferroviaires pour les parties qui n'ont pas conclu une entente de service.

Pour les parties qui ont conclu une entente de service, le médiateur/l'arbitre se laisse guider par les conditions de l'entente. Pour les différends de service où il n'y a pas d'entente de service en place, le médiateur/l'arbitre doit se demander si la compagnie de chemin de fer s'acquitte de ses obligations de transporteur public.

Si les deux parties en conviennent, ce processus peut s'appliquer à l'établissement d'une entente de service initiale, au règlement des tarifs ferroviaires sur longue distance ou au règlement des différends relatifs à l'application des services facultatifs.

<b>ÉLÉMENTS</b>	<b>COMPOSANTES</b>
1. Médiation	<p><u>Établissement d'une entente de service</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'intensification interne telle qu'elle est précisée dans l'entente de service est la première étape du règlement des différends.</li> <li>• La médiation est encouragée mais n'est pas obligatoire (processus de l'Office des transports du Canada ou autre processus approuvé par les deux parties).</li> </ul> <p><u>Pas d'entente de service</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Médiation obligatoire en ayant recours au processus de l'Office ou à des médiateurs privés.</li> <li>• Les parties sont libres de mettre un terme à la médiation à tout moment et de passer à l'étape suivante ou d'abandonner le différend.</li> </ul>
2. Arbitrage	<p><u>Établissement d'une entente de service</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• À l'issue de l'étape 1 ci-dessus, l'une ou l'autre partie peut déclencher l'arbitrage d'un tiers pour interpréter une entente.</li> <li>• Pour les différends relatifs aux services ferroviaires, l'expéditeur a le choix de déposer une plainte sur le niveau de service auprès de l'Office ou de déclencher un processus d'arbitrage par un tiers mais pas les deux pour le même différend.</li> <li>• L'arbitre doit résoudre les différends conformément aux conditions d'une entente.</li> <li>• L'arbitre peut choisir l'offre de l'expéditeur ou de la compagnie de chemin de fer ou rendre sa propre décision (c.-à-d. arbitrage fondé sur les intérêts).</li> </ul> <p><u>Pas d'entente de service</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• À l'issue de l'étape 1 ci-dessus, l'expéditeur a le choix de déposer une plainte sur le niveau de service auprès de l'Office ou de déclencher un processus d'arbitrage par un tiers mais pas les deux pour le même différend.</li> <li>• L'arbitre peut choisir l'offre de l'expéditeur ou de la compagnie de chemin de fer ou rendre sa propre décision (c.-à-d. arbitrage fondé sur les intérêts).</li> </ul>
3. Liste	<p><u>Tous les cas (avec ou sans entente)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les parties conviennent de dresser une liste des arbitres acceptables.</li> </ul>

4. Sélection de l'arbitre	<p><u>Établissement d'une entente de service</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les parties sélectionnent l'arbitre selon les procédures énoncées dans l'entente de service.</li> </ul> <p><u>Pas d'entente de service</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• S'il y a une liste et une procédure établie pour la sélection d'un arbitre, les parties doivent suivre les étapes de sélection de l'arbitre.</li> <li>• S'il n'y a pas de liste, la partie qui amorce le différend doit fournir le nom d'un arbitre conseillé. L'autre partie peut l'accepter ou suggérer un autre candidat.</li> <li>• Si les parties n'arrivent pas à s'entendre sur un arbitre, ou qu'aucun n'est disponible, l'arbitre est nommé par la province où le différend a lieu.</li> </ul>
5. Lignes directrices pour l'arbitre	<p><u>Établissement d'une entente de service</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La compétence de l'arbitre se limite aux conditions de l'entente de service.</li> <li>• Si l'arbitre constate que l'une ou l'autre des parties ne s'est pas acquittée de ses obligations en vertu de l'entente, il peut prescrire, en termes généraux, la manière dont ces obligations doivent être remplies.</li> </ul> <p><u>Pas d'entente de service</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'arbitre doit s'interroger pour savoir si la compagnie de chemin de fer s'acquitte de ses obligations de transporteur public, selon les stipulations des articles 113 à 115 de la <i>Loi sur les transports au Canada</i>.</li> <li>• Si l'arbitre estime que la compagnie de chemin de fer ne s'est pas acquittée de ses obligations de service, son rôle se limite alors à guider la compagnie de chemin de fer pour qu'elle s'acquitte de ses obligations de service. Le cas échéant, l'arbitre peut prescrire, en termes généraux, la manière dont ces obligations doivent être remplies.</li> </ul>
6. Règles d'arbitrage (consulter l'annexe G pour les règles d'arbitrage détaillées)	<p><u>Tous les cas (avec ou sans entente)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comporte les règles généralement reconnues régissant les questions comme l'amorce du processus d'arbitrage, une conférence préparatoire à l'audience, l'échange de déclarations, le caractère privé et confidentiel de la procédure, les pouvoirs et les attributions de l'arbitre, les droits des parties, le déroulement de l'audience, le contenu de la sentence, le partage des coûts de l'arbitre, les modifications ou les rectifications de la sentence et la fin de l'arbitrage.</li> </ul>
7. Échéanciers	<p><u>Établissement d'une entente de service</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Médiation</b> – négociable.</li> <li>• <b>Arbitrage</b> – selon ce qui figure dans l'entente, sauf que la décision/la sentence de l'arbitre doit être rendue dans les 45 jours suivant la conférence préparatoire à l'audience. L'arbitre est libre de modifier l'échéancier au cas par cas.</li> </ul> <p><u>Pas d'entente de service</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Médiation</b> – pas plus de 15 jours à compter de la nomination du médiateur, ou selon ce dont conviennent les parties. La séance de médiation ne doit pas dépasser deux jours, à moins d'indication contraire.</li> <li>• <b>Arbitrage</b> – la décision/la sentence de l'arbitre doit être rendue dans les 60 jours suivant la conférence préparatoire à l'audience.</li> </ul>
8. Décisions	<p><u>Tous les cas (avec ou sans entente)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La décision de l'arbitre est définitive et contraignante pour les parties et elle est sans appel.</li> </ul>
9. Étendue géographique	<p><u>Établissement d'une entente de service</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Liée à la portée de l'entente de service.</li> </ul> <p><u>Pas d'entente de service</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Limité à la compétence des différends sur le niveau de service qui sont visés par les articles 113 à 115 de la <i>Loi sur les transports au Canada</i>.</li> </ul>

10. Confidentialité	<u>Tous les cas (avec ou sans entente)</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le déroulement, y compris des audiences, les réunions, les documents et la décision de l'arbitre, sont strictement confidentiels.</li> </ul>
11. Règlement d'un différend commercial jusqu'à une entente complète (médiation et/ou arbitrage)	<u>Tous les clients des compagnies de chemin de fer</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les parties conviennent d'une médiation.</li> <li>• Elles peuvent recourir à l'arbitrage après la médiation, sous réserve que les deux parties en conviennent.</li> </ul>
12. Coûts	<u>Tous les cas (avec ou sans entente)</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Chaque partie doit prendre à sa charge les coûts tandis que les coûts du médiateur/de l'arbitre sont partagés à parts égales entre les parties.</li> </ul>

## 7. RECOMMANDATIONS

Le facilitateur admet que le Comité de facilitation des intervenants a fait des progrès mais qu'en définitive, le groupe n'a pas pu s'entendre sur un modèle acceptable d'entente de service ni sur un processus de règlement des différends commerciaux. Le facilitateur a formulé les recommandations suivantes qui respectent les positions des intervenants (lesquelles sont décrites à l'annexe D) et l'évaluation du facilitateur (décrite au chapitre 3).

Le facilitateur est conscient de l'engagement pris par le gouvernement d'adopter un texte législatif conférant aux expéditeurs le droit à une entente de service et à un processus visant à établir une telle entente en cas d'échec des négociations commerciales. Il prie le gouvernement d'encourager les compagnies de chemin de fer et les expéditeurs à faire de leur mieux pour utiliser le modèle préconisé et le processus de règlement des différends commerciaux.

Considérées dans leur ensemble, les cinq recommandations constituent un autre instrument permettant aux compagnies de chemin de fer et à leurs clients et à d'autres intervenants de tirer parti des récentes améliorations du transport ferroviaire.

### a. Modèle d'entente de service

Le modèle d'entente de service présenté au tableau 2 est un modèle parfaitement gérable qui peut servir d'ordre du jour à la négociation d'une entente de service. Même si certains intervenants du secteur ferroviaire ont déjà négocié des ententes analogues à ce modèle, d'autres expéditeurs (notamment les petits expéditeurs sans entente) peuvent y avoir recours pour négocier une entente. Les intervenants qui ont déjà conclu des ententes peuvent se servir du modèle pour négocier un renouvellement.

#### **Recommandation 1**

Transports Canada doit mettre le modèle d'entente de service (au tableau 2) à la disposition des intervenants du transport ferroviaire des marchandises comme guide pour toutes les parties (y compris les petits expéditeurs) tandis qu'elles négocient une entente de service.

### b. Processus de règlement des différends commerciaux

Le Comité de facilitation des intervenants a réalisé de très nets progrès dans l'établissement d'un processus visant à régler les différends relevant d'une entente de service. Le processus décrit au tableau 3 offre une option plus rentable et mieux

synchronisée par rapport aux dispositions de la *Loi sur les transports au Canada* sur la protection des expéditeurs (p. ex., les plaintes sur le niveau de service). Il peut s'agir d'un instrument commercial efficace qui permet aux intervenants de régler les différends en vertu d'une entente signée. Cet instrument peut également être utilisé par les expéditeurs afin de tenir les compagnies de chemin de fer responsables de services ferroviaires convenables.

**Recommandation 2**

Transports Canada doit mettre le processus de règlement des différends commerciaux à la disposition des intervenants pour qu'ils l'étudient et l'utilisent.

**Recommandation 3**

Les compagnies de chemin de fer doivent être incitées à réviser leurs processus de règlement des différends pour résoudre les problèmes de services ferroviaires et les rendre plus concordants avec le processus décrit au tableau 3.

c. Examens et mises à jour périodiques

L'industrie du transport ferroviaire des marchandises est dynamique et elle connaît des améliorations et des changements opérationnels constants. Avec le temps, les changements et l'expérience de l'industrie justifieront de remanier ces instruments commerciaux.

**Recommandation 4**

L'industrie doit être incitée à examiner et à mettre à jour le modèle d'entente de service et le processus de règlement des différends commerciaux si la situation commerciale le justifie. Ces outils mis à jour doivent être disponibles auprès de sources industrielles ou gouvernementales.

**Recommandation 5**

Transports Canada doit surveiller l'utilisation du modèle d'entente de service et le processus de règlement des différends commerciaux. Transports Canada doit inviter toutes les parties à améliorer le processus, le cas échéant.



## 8. CONCLUSIONS

L'objectif du processus de facilitation était d'inciter les parties à collaborer à la conception d'un modèle d'entente de service pouvant servir à établir les conditions de leurs relations et d'un processus de règlement des différends afin de régler les problèmes de services ferroviaires et de logistique. Le gouvernement y a vu une étape clé, entre autres mesures, permettant d'améliorer l'efficacité et la fiabilité de toute la chaîne d'approvisionnement des marchandises ferroviaires.

Les membres du Comité de facilitation des intervenants ont passé cinq mois à nouer des relations commerciales plus étroites afin d'établir les paramètres des services ferroviaires et de résoudre les différends avec plus d'efficacité. Même si certains progrès ont été réalisés, le Comité n'a pas pu en définitive s'entendre sur un ensemble. Les différences fondamentales l'ont emporté.

Les expéditeurs membres du Comité ont insisté pour que le processus rééquilibre leur relation avec les compagnies de chemin de fer en qualifiant certains éléments d'« obligatoires », le tout pour offrir un cadre régissant les conséquences utiles et la responsabilisation équilibrée. Ils ont affirmé que les compagnies de chemin de fer dominant le marché et que le processus de facilitation (y compris la législation promise) doit corriger ce déséquilibre.

Les compagnies de chemin de fer ont déclaré que le processus devait aboutir à un modèle de haut niveau pour orienter les négociations bilatérales. Les compagnies de chemin de fer ont souligné les améliorations apportées au transport ferroviaire des marchandises depuis l'Examen des services de transport ferroviaire des marchandises, notamment un système plus axé sur les clients, afin de mieux servir ces derniers, d'améliorer les services et d'obtenir une mobilisation mutuellement bénéfique grâce à la conclusion d'ententes de collaboration. Pour les compagnies de chemin de fer, ces changements sont utiles et doivent être durables.

Le « travail inachevé » à la fin du processus a été perçu par les expéditeurs comme affaiblissant leur pouvoir de négociation pour les raisons suivantes : les intervenants ne peuvent pas tous négocier certains éléments de service. Les compagnies de chemin de fer ne sont nullement tenues d'insérer tous les éléments de service dans une entente quelconque. Et il n'y a pas de processus commercial qui permette d'établir une entente si les négociations n'ont pas abouti. Les expéditeurs en ont déduit que, sans ces impératifs, les ententes de service qui en découleraient seraient inutiles et à responsabilité limitée.

Les compagnies de chemin de fer ont estimé que les entretiens avec le facilitateur ont abouti à une « feuille de route » qui s'inspire des ententes de collaboration en vigueur en améliorant les projets commerciaux entre les compagnies de chemin de fer et leurs

clients. Les compagnies de chemin de fer souscrivent à l'élaboration d'une responsabilisation mutuelle dans le cadre d'engagements réciproques

Le rapport du facilitateur cherche à caractériser avec précision les positions des parties. Le modèle et le processus de règlement des différends préconisés par le facilitateur constituent une solution commerciale « gérable » et doivent pouvoir réussir. Ces deux instruments doivent être mis à la disposition de tous les clients des compagnies de chemin de fer pour les guider dans leurs négociations. Le processus de règlement des différends commerciaux peut être un instrument efficace pour régler les différends d'une entente de service signée et pour tenir les compagnies de chemin de fer responsables des services ferroviaires. L'expérience et le succès aboutiront à des mises à niveau et des améliorations régulières du modèle et du processus de règlement des différends.

Un réseau efficace de transport ferroviaire des marchandises revêt une importance cruciale pour l'économie canadienne et les participants de l'industrie. En tant que pays commerçant regorgeant de produits et de ressources à vendre sur les marchés internationaux, les expéditeurs ferroviaires de marchandises du Canada ont besoin d'un réseau de transport ferroviaire efficace et fiable pour transporter leurs produits.

Tout au long du processus de facilitation, on a constaté une « méfiance » considérable entre les expéditeurs et les compagnies de chemin de fer en raison d'expériences antérieures. Même si les compagnies de chemin de fer ont enregistré certains progrès dans l'amélioration de leurs services ces dernières années, il est dans leur intérêt de maintenir ces progrès et de tenir les engagements pris à la table de facilitation. Comme le souligne ce rapport, certains gains ont été obtenus tout au long du processus de facilitation lorsque les compagnies de chemin de fer ont accepté de mettre en œuvre certaines composantes du modèle d'entente de service et ont convenu de solutions au sujet du processus de règlement des différends commerciaux. Même si cela risque de prendre un certain temps, il est indispensable de regagner la confiance et de maintenir l'amélioration des services si l'on veut que les expéditeurs et les compagnies de chemin de fer, qui dépendent les uns des autres pour réussir à long terme, prospèrent et tirent parti des débouchés considérables qui les attendent.

Les compagnies de chemin de fer et d'autres intervenants de la chaîne d'approvisionnement ferroviaire doivent collaborer pour innover et améliorer le fonctionnement du réseau de transport ferroviaire afin de garder une longueur d'avance sur leurs concurrents. Les participants du réseau de transport ferroviaire doivent rehausser les règles du jeu pour réussir sur les marchés mondiaux hautement compétitifs. Des outils commerciaux comme les ententes de service assortis de processus de règlement des différends rentables ont ouvert de nouvelles perspectives. Le gouvernement peut créer la conjoncture qui permettra de progresser, mais il appartient à l'industrie de la porter au niveau suivant.

En conclusion, le conseil du facilitateur pour les intervenants de l'industrie est le suivant : essayez ces outils; il se peut qu'ils donnent des résultats concluants.

## Annexe A

### MANDAT DU FACILITATEUR

#### 1.0 Titre

Facilitateur de la gestion de la chaîne d'approvisionnement du transport ferroviaire des marchandises.

#### 2.0 Contexte

- 2.1 À l'issue des modifications apportées aux dispositions de la *Loi sur les transports au Canada* régissant la protection des expéditeurs en 2008, le gouvernement a lancé l'Examen des services de transport ferroviaire des marchandises. L'objet de cet examen était de trouver des moyens d'améliorer l'efficacité et la fiabilité de la chaîne d'approvisionnement ferroviaire et de recommander des solutions commerciales et, au besoin, réglementaires.
- 2.2 La phase I de l'examen a consisté en une analyse quantitative dont le but était de mieux comprendre la nature et l'ampleur des problèmes dans la chaîne logistique. Le comité de trois personnes qui a dirigé la phase II de l'examen a mené de nombreuses consultations et a reçu 141 mémoires par écrit de la part de 85 intervenants de toute la chaîne logistique ferroviaire.
- 2.3 Dans son rapport final, le Comité d'examen a recommandé un ensemble de mesures commerciales parmi lesquelles : les compagnies de chemin de fer doivent donner un préavis de 10 jours des changements de service; mise en place d'ententes de service entre les intervenants et les compagnies de chemin de fer; établissement d'un processus de règlement des différends commerciaux juste et équilibré moyennant l'aide d'un facilitateur; et amélioration des rapports sur le rendement, avec un deuxième facilitateur chargé de négocier des mesures particulières. Le Comité d'examen a recommandé aux facilitateurs de présenter des rapports dans les six mois afin de recommander une législation en la matière.
- 2.4 Le 18 mars, le gouvernement a annoncé sa réponse aux recommandations du Comité et a accepté l'approche commerciale du Comité. C'est pourquoi le Ministère a l'intention de procéder à la sélection d'un *facilitateur responsable de la gestion de la chaîne d'approvisionnement du transport ferroviaire des marchandises* (l'« entrepreneur ») pour qu'il collabore avec les expéditeurs, les compagnies de chemin de fer et d'autres intervenants à la gestion de la chaîne d'approvisionnement des marchandises ferroviaires en vue de concevoir un modèle d'entente de service et un processus de règlement des différends commerciaux (RDC).

- 2.5 À l'appui de ces mesures commerciales, le gouvernement entend présenter un projet de loi qui conférera aux expéditeurs le droit à une entente de service avec les compagnies de chemin de fer, notamment un processus d'établissement d'une telle entente en cas d'échec des négociations commerciales.
- 2.6 L'entrepreneur devra mener à bien la mission qui lui est confiée dans les six mois de l'adjudication du contrat. À ce moment, l'entrepreneur présentera un rapport final résumant l'aboutissement des services fournis et répertoriant les questions non résolues et les solutions possibles.
- 2.7 La portée des services de l'entrepreneur sera axée principalement sur la direction des négociations entre les intervenants en vue de l'élaboration d'un modèle d'entente de service et d'un processus de RDC. L'entrepreneur aura accès à un expert en transports et au secrétariat de TC à l'appui de la portée ciblée de ses travaux.

### **3.0 Considérations**

- 3.1 L'entrepreneur sera tenu de diriger des négociations très délicates sur le plan politique et de notoriété publique. Les sensibilités politiques et l'envergure des participants nécessiteront des communications entre le ministre et l'entrepreneur durant tout le processus de facilitation.
- 3.2 Alors que les récentes initiatives de service des compagnies de chemin de fer révèlent un élan sans doute positif, l'entrepreneur et l'expert en transport ne devront pas perdre de vue les points de vue divergents et parfois profondément enchâssés qu'ont présentés les compagnies de chemin de fer et les intervenants au cours de l'examen. Pour que le processus de facilitation aboutisse, l'entrepreneur devra exceller à réunir les parties dans une relation de collaboration dont le but est de parvenir à des positions de négociation équilibrées.
- 3.3 Le processus de RDC et le modèle d'entente de service sont deux des éléments clés de la démarche qui sera adoptée dans une optique commerciale. À vrai dire, les expéditeurs, les compagnies de chemin de fer et d'autres intervenants du système de transport ferroviaire des marchandises sont les mieux placés pour déterminer ce que doit comporter une entente de service. En outre, pour qu'un processus de règlement des différends soit ponctuel et rentable, il doit être conçu dans une optique commerciale et être utilisé en dehors du cadre législatif. Le processus de facilitation sera d'une aide précieuse pour que les parties établissent un processus de RDC et un modèle d'entente de service.

3.4 Le processus de facilitation comportera un groupe diversifié d'intervenants, car les expéditeurs entretiennent une relation commerciale avec les compagnies de chemin de fer, tandis que les ports, les exploitants de terminaux et d'autres intervenants entretiennent une relation opérationnelle avec les compagnies de chemin de fer. Compte tenu de ces différences, il se peut qu'on ait besoin de plus d'un modèle d'entente de service pour tenir compte des préoccupations des différents groupes d'intervenants. Il se peut par ailleurs qu'il faille se demander si les plus petits expéditeurs tireront parti d'une entente de service différente de celui des plus grands expéditeurs.

#### **4.0 Objectifs et portée du processus de facilitation**

4.1 Les objectifs du processus de facilitation sont les suivants :

4.1.1 établir un processus de règlement des différends commerciaux juste, équilibré, ponctuel et rentable qui peut servir aux expéditeurs et à d'autres intervenants du réseau de transport ferroviaire des marchandises à résoudre leurs problèmes de service et de logistique avec les deux compagnies de chemin de fer de classe I;

4.1.2 concevoir un modèle d'entente de service pour les expéditeurs (et peut-être des modèles séparés d'ententes pour d'autres types d'intervenants du système de transport ferroviaire des marchandises, le cas échéant) qui pourra servir à fixer les conditions de leur relation avec les compagnies de chemin de fer en tenant compte des interdépendances et de la logistique de la chaîne d'approvisionnement des marchandises ferroviaires;

4.1.3 produire un rapport final qui fait état des questions et des défis non résolus au sujet des mesures commerciales ci-dessus et qui recommande la manière de les résoudre.

4.2 L'entrepreneur, moyennant le concours de l'expert en transports, poursuivra chacun de ces trois objectifs tout en concentrant les efforts des participants sur l'amélioration de l'efficacité et de la fiabilité de la chaîne d'approvisionnement ferroviaire.

4.3 Comme on a pu le lire dans la section intitulée Contexte, la conception d'un modèle d'entente de service et d'un processus de RDC constitue la pierre angulaire de la réponse du gouvernement à l'Examen des services de transport ferroviaire des marchandises. Cette initiative est primordiale pour parvenir à un marché équilibré où les expéditeurs et les compagnies de chemin de fer peuvent négocier des conditions justes de transport des marchandises sur le réseau ferroviaire et résoudre les différends avec efficacité en cas d'échec du service.

## **5.0 Approche**

### **5.1 L'entrepreneur :**

- a) aura une rencontre avec l'administrateur du projet de TC à l'adjudication du contrat pour analyser toutes les fonctions relatives au rôle du facilitateur, au rôle de l'expert en transports, au rôle du secrétariat de TC et pour confirmer les dates clés et les réalisations attendues;
- b) analysera la somme cumulative des travaux réalisés par le Comité d'examen des services de transport ferroviaire des marchandises;
- c) fournira des directives à l'expert en transports sur l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan de travail détaillé pour atteindre les objectifs mentionnés plus haut, notamment une stratégie qui intéressera un groupe représentatif d'expéditeurs et d'autres intervenants de même que le CN et le CFCP au processus de facilitation;
- d) facilitera des discussions et les négociations axées sur des buts entre les intervenants, en tenant compte des sensibilités politiques, des interdépendances de la chaîne d'approvisionnement des marchandises ferroviaires et des priorités plus générales du commerce du Canada;
- e) sollicitera l'appui d'un expert en transports et du secrétariat de TC s'il y a lieu (p. ex., préparation de documents pour les réunions avec les intervenants, analyse et recherche), selon les dispositions d'une entente de travail pour que l'entrepreneur se cristallise sur la direction des négociations axées sur des buts entre les principaux intervenants;
- f) sera disponible en temps et lieu pour tenir des discussions avec l'administrateur du projet de TC et les fonctionnaires ministériels au sujet de la stratégie et des objectifs;
- g) sera disponible en temps et lieu pour avoir des discussions avec le ministre;
- h) fournira des directives à l'expert en transports pour la préparation d'un rapport d'étape et d'un rapport final;
- i) soumettra le rapport d'étape et le rapport final contenant des recommandations au ministre.

## **6.0 Soutien des clients**

- 6.1 L'entrepreneur bénéficiera du soutien d'un expert en transports qui apportera ses connaissances et son savoir-faire à l'appui des discussions axées sur des buts au sujet des ententes de service et du processus de RDC. L'expert en transports procédera à la collecte et à l'analyse approfondie de renseignements en consultant l'Office des transports du Canada, surtout au sujet du processus de RDC, compte tenu de son savoir-faire et du rôle qu'il pourrait être amené à jouer dans l'administration d'un tel processus; sollicitera les observations des entités

intéressées sur les questions, les solutions et les pratiques exemplaires; et assurera le suivi des points prioritaires qui émanent des séances animées. Sous la direction de l'entrepreneur, l'expert en transports sera chargé de préparer tous les documents nécessaires.

- 6.2 L'entrepreneur bénéficiera également de l'appui d'un secrétariat formé des ressources existantes de la Direction générale de la politique et des programmes de transport terrestre de Transports Canada. Le secrétariat fournira pour sa part l'appui, les connaissances et le savoir-faire nécessaires. Cela comportera des recommandations sur les expéditeurs et les intervenants qui doivent prendre part au processus de facilitation, des directives s'il y a lieu sur le processus de règlement des différends commerciaux et l'accès à une aide juridique. Par ailleurs, le secrétariat aidera à dresser l'ordre du jour des réunions, il adressera des invitations aux intervenants, s'occupera des formalités de déplacement, distribuera les ordres du jour des réunions, etc. L'entrepreneur, l'expert en transports et le secrétariat établiront en collaboration une entente de travail qui éclaircira les rôles et les responsabilités.
- 6.3 L'appui fourni par l'expert en transports et le secrétariat a pour but d'assurer que l'entrepreneur peut concentrer ses services sur les négociations axées sur des buts parmi les principaux intervenants afin d'élaborer un modèle d'entente de service et un processus de RDC.

## 7.0 Jalons et réalisations attendues

- 7.1 Les jalons et les réalisations attendues sont assortis d'un échéancier relativement court étant donné que l'entrepreneur est censé parachever ses travaux dans les sept mois suivant sa nomination.

<b>Jalons et réalisations attendues</b>	<b>Échéance</b>
Réunion inaugurale avec des fonctionnaires du Ministère, l'expert en transports et le secrétariat	Dans les deux semaines suivant l'adjudication du contrat
Ébauche de plan de travail	Dans les trois semaines suivant l'adjudication du contrat
Réunion préliminaire avec les compagnies de chemin de fer et les intervenants participants (c.-à-d. des buts du processus de facilitation de six mois)	Dans les quatre semaines suivant l'adjudication du contrat
Plan de travail définitif	Dans les cinq semaines suivant l'adjudication du contrat

<b>Jalons et réalisations attendues</b>	<b>Échéance</b>
Présentation du rapport d'étape au ministre d'État (Transports)	Dans les quatre mois suivant l'adjudication du contrat
Présentation du projet de rapport final à l'administrateur du projet	Dans les six mois suivant l'adjudication du contrat
Présentation du rapport final au ministre d'État (Transports)	Au maximum un mois après la fin du processus de facilitation

7.2 Le rapport d'étape contiendra les éléments suivants :

- a) objectifs et portée du processus de facilitation;
- b) démarche suivie par l'entrepreneur pour mobiliser les intervenants;
- c) représentation des différents groupes d'intervenants et évaluation de leur participation « de bonne foi »;
- d) progrès réalisés jusqu'ici dans l'élaboration d'un processus de RDC et d'un modèle d'entente de service;
- e) principaux enjeux recensés jusqu'ici et probabilité qu'ils soient réglés durant le processus de facilitation.

7.3 Le rapport final contiendra les éléments suivants :

- a) résumé analytique;
- b) contexte de l'Examen des services de transport ferroviaire des marchandises;
- c) objectifs et portée du processus de facilitation;
- d) démarche du processus de facilitation;
- e) progrès réalisés au sujet du processus de RDC et du modèle d'entente de service;
- f) évaluation de la participation « de bonne foi » des intervenants à la conception du processus de RDC et du modèle d'entente de service;
- g) synthèse des principaux enjeux en suspens (ce qui comprend, sans toutefois s'y limiter, les paramètres logistiques et juridiques de la chaîne d'approvisionnement) pour l'élaboration d'un processus de RDC et d'un modèle d'entente de service et une évaluation des divergences d'opinions parmi les intervenants;
- h) description des solutions possibles pour résoudre les questions en suspens;
- i) autres observations ou recommandations que l'entrepreneur juge nécessaires compte tenu de l'aboutissement du processus de facilitation.

Toutes les réalisations attendues seront fournies par voie électronique, seront compatibles avec Microsoft Office selon les *desiderata* de l'autorité du projet de Transports Canada.

## Annexe B

### CONTEXTE DE L'EXAMEN DES SERVICES DE TRANSPORT FERROVIAIRE DES MARCHANDISES

À la suite des modifications apportées aux dispositions de la *Loi sur les transports au Canada* sur la protection des expéditeurs en 2008, le gouvernement a entrepris l'Examen des services de transport ferroviaire des marchandises pour évaluer un nombre croissant de plaintes sur les services ferroviaires. L'objet de cet examen était de trouver des moyens d'améliorer l'efficacité et la fiabilité de la chaîne d'approvisionnement ferroviaire et de recommander des solutions commerciales et, au besoin, réglementaires.

La phase I de l'examen a consisté en une analyse quantitative dont le but était de mieux comprendre la nature et l'ampleur des problèmes dans la chaîne logistique. Un comité de trois personnes qui a dirigé la phase II de l'examen a mené de nombreuses consultations, reçu des mémoires par écrit de la part des intervenants de toute la chaîne logistique ferroviaire et évalué les recherches de la phase I. Le rapport final du Comité a été publié le 18 mars 2011 en même temps que l'annonce de la réponse du gouvernement à l'examen.

#### a. Résumé des recommandations du Comité

Les recommandations du Comité d'examen sont à l'origine d'une stratégie en deux temps qui prévoit une approche commerciale pour résoudre les problèmes de services ferroviaires avec un renfort législatif le cas échéant<sup>4</sup>.

La principale recommandation du Comité avait pour but d'encourager les compagnies de chemin de fer et leurs clients à poursuivre la mise en place de mesures commerciales visant à améliorer les services ferroviaires touchant quatre éléments clés : avis de changements de service; mise en œuvre des ententes de service; établissement d'un processus de règlement des différends juste et équilibré; et amélioration des rapports sur le rendement.

Voici les recommandations commerciales relatives à chacun des quatre éléments :

- Avis de changements de service : les compagnies de chemin de fer doivent fournir un préavis qui ne saurait être inférieur à 10 jours avant d'apporter des changements au service ferroviaire local. Un instrument de règlement des

---

<sup>4</sup> Les recommandations détaillées accompagnées d'une analyse des questions et des considérations se trouvent aux chapitres 4 à 6 du Rapport final du Comité, *Examen des services de transport ferroviaire des marchandises*, janvier 2011.

différends leur sera accessible pour régler les différends au sujet des changements de service local.

- Mise en œuvre des ententes de service : les compagnies de chemin de fer doivent négocier des ententes de service de bonne foi à la demande des intervenants qui entretiennent une relation opérationnelle ou commerciale avec la compagnie de chemin de fer, notamment l'établissement d'ententes « passe-partout » avec les petits expéditeurs ou d'autres groupes. Les expéditeurs doivent avoir accès à un mécanisme de règlement des différends pour régler les différends relatifs à la création initiale ou au renouvellement des ententes de service.
- Établissement d'un processus de règlement des différends : il faut nommer un facilitateur pour qu'il collabore avec les compagnies de chemin de fer et leurs intervenants afin d'amorcer des négociations sur un processus juste et équilibré de règlement des différends commerciaux visant à régler les différends sur les services ferroviaires, notamment les différends relatifs aux changements dans le service local et les différends relatifs à l'omission d'établir ou de renouveler des ententes de service. Le facilitateur ne doit pas se voir accorder plus de six mois pour parvenir à une entente. Les recommandations du Comité visant un processus de règlement des différends doivent servir à orienter les négociations facilitées.
- Meilleurs rapports sur le rendement : le Comité a formulé deux recommandations sur la façon d'améliorer les rapports afin d'accroître la notoriété de la chaîne d'approvisionnement. Les compagnies de chemin de fer et leurs intervenants doivent produire des rapports bilatéraux acceptables et utiles qui demeureront confidentiels entre les parties. Le Comité a également recommandé la nomination d'un facilitateur chargé de préparer des rapports publics sur les mesures qui ne sont pas sensibles sur le plan commercial au niveau sectoriel.

Le Comité a estimé que les recommandations commerciales, si elles sont suivies d'effet, assureront à long terme la durabilité des services ferroviaires, sous réserve que toutes les parties continuent de collaborer entre elles dans l'intérêt du système dans son intégralité.

Si l'on détermine que l'approche commerciale ne donne pas de bons résultats, le Comité doit prévoir un mécanisme de repli réglementaire pour régler les différends (qui servira à régler les questions de service ferroviaire, y compris les différends sur les changements de service local et l'établissement et le renouvellement des ententes de service) et une façon d'améliorer les rapports.

La recommandation finale du Comité prévoit l'évaluation de l'efficacité du cadre des services de transport ferroviaire des marchandises (réglementaire et/ou commercial), notamment une évaluation des conséquences imprévues dans le cadre de l'examen réglementaire de la *Loi sur les transports au Canada* qui doit avoir lieu en 2015.

b. Réponse du gouvernement au rapport du Comité

Le 18 mars 2011, le gouvernement du Canada a publié le rapport final du Comité d'examen et a annoncé qu'il acceptait l'approche commerciale préconisée par le Comité et ses quatre principaux éléments en vue d'améliorer les services de transport ferroviaire des marchandises :

- les compagnies de chemin de fer doivent donner un préavis de 10 jours avant d'apporter des changements aux services;
- les compagnies de chemin de fer et les intervenants doivent négocier des ententes de service;
- un processus équitable, rapide et économique de règlement des différends commerciaux doit être établi;
- le rendement de la chaîne d'approvisionnement doit être surveillé au moyen de rapports bilatéraux améliorés entre les expéditeurs et les compagnies de chemin de fer, et de rapports publics sur le rendement.

En acceptant la recommandation de lancer un processus de facilitation de six mois, le gouvernement a indiqué qu'il irait au-delà des recommandations formulées par le Comité dans son rapport. Le processus de facilitation n'avait pas seulement pour but d'établir un processus de règlement des différends commerciaux, mais également de concevoir un modèle d'entente de service. Cela est considéré comme une mesure importante pour aider les parties à mener leurs négociations bilatérales et à améliorer leurs relations commerciales.

Le gouvernement a également annoncé qu'il déposerait un projet de loi accordant aux expéditeurs le droit à une entente de service avec les compagnies de chemin de fer et prévoyant un processus d'établissement d'une entente en cas d'échec des négociations commerciales. À cet égard, le gouvernement a précisé que les expéditeurs obtiendraient une disposition législative qui leur permettrait de régler les différends sur l'établissement d'ententes de service, indépendamment de l'aboutissement du processus de facilitation.

## **Annexe C**

### **MEMBRES DU COMITÉ DE FACILITATION DES INTERVENANTS**

#### **Compagnies de chemin de fer**

1. Shauntelle Paul, directrice générale, Prestation des services, Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada, Edmonton
2. Sean Finn, vice-président exécutif, Services corporatifs et chef de la direction des Affaires juridiques, Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada, Montréal
3. Ray Foot, vice-président de groupe, Ventés, Chemin de fer Canadien Pacifique, Calgary
4. Robert Taylor, directeur, Affaires gouvernementales fédérales, Chemin de fer Canadien Pacifique, Ottawa

#### **Agriculture**

5. Joan Hardy, vice-présidente adjointe, Transports et logistique, Richardson International Limited, Winnipeg
6. Ward Weisensel, chef de l'exploitation, Commission canadienne du blé, Winnipeg (1)
7. Greg Cherewyk, directeur exécutif, Pulse Canada, Winnipeg

#### **Ressources naturelles**

8. Brad Johnston, directeur général, Logistique, Teck Resources, Calgary
9. Kathy Jordison, vice-présidente, Yara Belle Plain, Regina
10. Mark Thomson, directeur général, Transports, West Fraser, Vancouver
11. Marc J. Leblanc, gestionnaire corporatif, Logistique, Tembec, Montréal

#### **Secteur manufacturier**

12. Geoff Cowell, directeur de la distribution, NorFalco (Xstrata Zinc), Mississauga
13. Diana L. Speed, directrice, Transportation Kinetic Resources (LPG), Sarnia
14. Steve Godsmark, directeur, Logistique au Groupe Volkswagen Canada, Ajax

#### **Transport intermodal**

15. Michael Tan, vice-président divisionnaire, Chaîne d'approvisionnement et transports, Compagnie de la Baie d'Hudson, Rexdale

(1) La Commission canadienne du blé s'est retirée du Comité avant la réunion du 21 février à cause de priorités urgentes ayant trait à des changements organisationnels et à la mise en place d'une conjoncture du marché ouverte pour le blé, le blé dur et l'orge à compter du 1<sup>er</sup> août 2012.

## Annexe D

### POSITIONS DÉFINITIVES DES MEMBRES DU COMITÉ

Les attentes des expéditeurs et des compagnies de chemin de fer au moment du lancement du processus de facilitation et les positions divergentes découlant de ces attentes ont présenté un certain nombre de défis au Comité. Même si l'on a enregistré des progrès et que l'on est parvenu à une entente dans plusieurs domaines au cours des six premières réunions, un certain nombre de problèmes fondamentaux ont persisté. À moins que les deux parties ne manifestent un certain empressement à négocier des compromis, il est devenu manifeste que d'autres progrès seraient difficiles à atteindre pour le Comité.

Compte tenu de la situation, le Comité a profité de la réunion du 16 avril pour demander aux expéditeurs et aux compagnies de chemin de fer d'exposer leurs positions respectives afin de savoir s'il était possible d'enregistrer d'autres progrès pour parvenir à un modèle d'entente de service gérable et acceptable et à un processus de règlement des différends commerciaux.

#### a. Position des expéditeurs

Les expéditeurs ont déclaré qu'il y avait plusieurs problèmes fondamentaux qui n'ont pas été abordés pour parvenir au cadre souhaité qui permet une plus grande prévisibilité et une amélioration des niveaux de service de la part des compagnies de chemin de fer. Les expéditeurs ont déclaré qu'ils voulaient une entente utile sur le niveau de service plutôt qu'une entente sur les « meilleures intentions ». Voilà comment on peut résumer les principaux problèmes des expéditeurs :

- Éléments obligatoires : les éléments du service ferroviaire d'une entente de service doivent être accessibles à tous les expéditeurs, quelles que soient leurs caractéristiques (c.-à-d. non assujettis à des négociations). Les détails relatifs à chaque élément (c.-à-d. les niveaux de service) pourront faire l'objet de négociations.
- Réciprocité : les expéditeurs ne doivent pas être tenus de prendre un engagement réciproque (p. ex., prévision ou engagement à l'égard des volumes) pour avoir accès à un élément. La réciprocité ne doit s'appliquer aux négociations qu'au sujet des niveaux de service.
- Conséquences : les compagnies de chemin de fer doivent être tenues responsables et s'exposer à des conséquences dans tous les cas. Des engagements utiles, des normes et des conséquences (sanctions financières) doivent s'appliquer en cas d'inexécution d'un contrat. Cela est jugé essentiel

si l'on veut modifier le comportement des compagnies de chemin de fer à l'égard de l'inexécution d'un contrat.

- Règlement des différends : le règlement des différends commerciaux doit s'appliquer au règlement des différends se rapportant à l'établissement et au renouvellement des ententes de service.

En outre, la position finale des expéditeurs comportait les éléments suivants :

- tous les clients des compagnies de chemin de fer ont le droit à une entente de service comportant : des services et des obligations; des protocoles de communication; des normes de rendement; des mesures clés de rendement; des conséquences en cas d'inexécution et un instrument de règlement des différends;
- les expéditeurs peuvent prendre des engagements réciproques lorsque ceux-ci peuvent servir à négocier une amélioration des niveaux de service (normes de rendement);
- les marchandises transportées sur les lignes de la Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada et du Chemin de fer Canadien Pacifique à destination et en provenance des États-Unis doivent être automatiquement visées par la portée de l'entente de service;
- l'échéancier du processus de règlement des différends doit être de 10 à 15 jours.

En résumé, les expéditeurs sont d'avis que le modèle prévu d'entente de service et l'incapacité de voir le processus de règlement des différends commerciaux s'appliquer à l'établissement des ententes préliminaires et de leur renouvellement ne servent qu'à affaiblir leur pouvoir de négociation. Ces derniers sont prêts à discuter d'une approche qui établira les éléments obligatoires dont résulteront des négociations commerciales qui serviront à fixer les niveaux de service appropriés.

#### b. Position des compagnies de chemin de fer

Les compagnies de chemin de fer sont d'avis que les services ferroviaires et la collaboration depuis quelques années se sont nettement améliorés et que le processus de facilitation a constitué une sorte de feuille de route en vue d'améliorer et de favoriser les relations commerciales entre les compagnies de chemin de fer et leurs clients.

Les compagnies de chemin de fer sont d'avis que le modèle d'entente de service en cours d'élaboration à la table de facilitation servira à orienter les négociations bilatérales et elles ont l'intention de s'en servir pour établir les futures ententes.

Ce qui suit résume la position des compagnies de chemin de fer sur certaines questions non résolues dont le Comité a été saisi :

- Éléments obligatoires : il ne peut pas y avoir d'éléments obligatoires dans une entente de service négociée bilatéralement. Les compagnies de chemin de fer souscrivent aux 16 éléments fondamentaux du modèle et donneront la chance à chaque client de discuter de chacun des éléments lors de ses négociations visant à établir une entente de service.
- Approche par étapes : les compagnies de chemin de fer souscrivent à l'approche par étapes, car elle autorise l'établissement de responsabilités mutuelles axées sur la réciprocité des engagements. Les compagnies de chemin de fer confirment qu'aucun des droits actuels des expéditeurs ne sera violé et que le règlement des différends sera amélioré en offrant aux clients un processus de règlement des différends commerciaux.
- Admissibilité aux ententes : les compagnies de chemin de fer ont affirmé que tous les expéditeurs auront droit à une entente de service selon la définition du modèle. Cela consiste à avoir des discussions et un processus de signature avec tous les expéditeurs de catégorie 1 qui manifestent le désir de conclure une telle entente.
- Trafic américain : la portée géographique sera négociée et pourra figurer dans les ententes de service pour les expéditeurs de catégorie 2 et de catégorie 3.
- Échéancier du règlement des différends : les compagnies de chemin de fer peuvent adhérer à un échéancier de 45 jours pour le règlement des différends, l'arbitre pouvant à son gré prolonger cet échéancier s'il le juge nécessaire.
- Arbitrage pour établir l'entente préliminaire : les compagnies de chemin de fer refusent de permettre aux expéditeurs de déclencher unilatéralement le processus d'arbitrage pour régler les problèmes en suspens en ce qui concerne l'établissement d'une entente de service. Si l'on a recours à l'arbitrage dans un tel objectif, celui-ci sera subordonné à son acceptation par les deux parties au cas par cas. Elles ont également déclaré que les questions en suspens qui empêchent l'établissement d'une entente seront sans doute importantes et qu'elles accepteront rarement de recourir à l'arbitrage pour les résoudre.

Les compagnies de chemin de fer ont déclaré qu'elles ne bénéficiaient d'aucune souplesse pour aller plus loin au sujet des principales questions abordées ci-dessus.

## Annexe E

### Tableau comparatif des progrès réalisés Modèle d'entente de service

#### I. Domaines où des progrès ont été réalisés

<b>Statu quo des compagnies de chemin de fer</b>	<b>Solution de compromis acceptée</b>	<b>Attentes des expéditeurs</b>
<p>Les ententes de service doivent être régies par un certain nombre de principes directeurs (p. ex., une chaîne d'approvisionnement complexe et interconnectée). Ces principes pourront tenir lieu d'« attendu que » dans le préambule d'une entente.</p> 	<p>Pas de <b>principes directeurs</b>.</p>	<p>Pas de principes directeurs, car ils pourraient être invoqués par les compagnies de chemin de fer pour excuser un piètre rendement. En outre, les expéditeurs ont leurs propres chaînes d'approvisionnement.</p>
<p>Il faut tenir compte à la fois des services ferroviaires, du volume de trafic et des prix.</p> 	<p>L'entente de service <u>peut</u> comporter des responsabilités au titre <b>des services, du volume et des prix</b>.</p> 	<p>La Loi ne relie pas ces éléments, et le modèle ne doit pas le faire non plus.</p>
<p>Pas d'entente de service si un expéditeur a déjà un contrat confidentiel.</p> 	<p>Si un <b>contrat confidentiel</b> ne fixe pas les conditions de service, les parties peuvent négocier une entente de service distincte.</p> 	<p>L'expéditeur doit être en mesure de négocier une entente de service même s'il y a un contrat confidentiel valide.</p>
<p>Le service défini (horaires de service local, créneaux de manœuvres, fréquence du service) peut être négocié uniquement pour les expéditeurs de catégorie 3.</p> 	<p>Le <b>service sera défini</b> dans toutes les ententes de service (selon l'horaire du chemin de fer pour les expéditeurs de catégories 1 et 2). Un service accru et/ou personnalisé (p. ex., fréquence du service) peut être négocié pour les expéditeurs de catégorie 3 et les expéditeurs de catégorie 2 (selon la nature de l'engagement de l'expéditeur).</p> 	<p>Le service défini doit être indiqué dans toutes les ententes de service, et être négociable pour les expéditeurs de catégories 2 et 3.</p>

<p>Il existe des mesures du rendement uniquement pour les expéditeurs de catégories 2 et 3.</p>	<p>Les <b>principales mesures du rendement</b> sont disponibles dans les données que l'on trouve sur les sites Web des compagnies de chemin de fer, lesquelles reposent sur la capacité de TI des compagnies de chemin de fer pour les expéditeurs de catégorie 1.</p> <p>Les expéditeurs de catégories 2 et 3 peuvent obtenir des fiches de rendement personnalisées en fonction des négociations bilatérales.</p>	<p>Des fiches de rendement doivent être accessibles à tous les expéditeurs, quelle que soit leur catégorie. Tous les expéditeurs doivent être en mesure de surveiller le rendement d'une compagnie de chemin de fer étant donné que ce sont eux qui règlent la note de ce service.</p>
<p>Il n'y a pas de mesures pour tout le réseau dans une entente de service bilatéral. Cela pose de sérieux problèmes de confidentialité.</p>	<p><b>Pas de mesures pour l'ensemble du réseau</b>, mais les compagnies de chemin de fer peuvent fournir des prévisions sur l'offre de wagons et la capacité en fonction des prévisions du volume des expéditeurs.</p>	<p>Les mesures relatives à l'ensemble du réseau sont importantes, car les questions de la chaîne d'approvisionnement sont parfois évoquées par les compagnies de chemin de fer pour expliquer les ruptures de service.</p>
<p>Les compagnies de chemin de fer ne sont nullement empêchées d'apporter des changements à leurs services unilatéralement, et elles doivent conserver cette prérogative pour améliorer l'efficacité de la chaîne d'approvisionnement. Si chaque expéditeur pouvait refuser les changements de service, le système s'effondrerait.</p> <p>Les expéditeurs ont le droit de contester les changements de service s'ils pensent qu'ils entrent en conflit avec les obligations de transporteur public d'une compagnie de chemin de fer.</p>	<p>Pour les expéditeurs de catégories 2 et 3, les <b>changements apportés aux horaires de service</b> qui affectent nettement les niveaux de service définis et convenus (normes) doivent être analysés avec l'expéditeur et les parties doivent convenir d'autres conditions.</p>	<p>Les changements de service ne peuvent pas être apportés unilatéralement par les compagnies de chemin de fer. Ces changements doivent toujours être négociés.</p> <p>Les conditions d'une entente de service doivent être fixées pour toute la durée de l'entente, peu importe les paramètres relatifs à la chaîne d'approvisionnement (p. ex., hausse/baisse importante de la demande globale de trafic).</p>

<p>Les compagnies de chemin de fer ne peuvent pas s'engager à fournir des plans de rétablissement, compte tenu de la complexité du réseau et de la nature de certaines perturbations de service.</p> <p>En cas de perturbation du service, les compagnies de chemin de fer doivent s'occuper de rétablir le service le plus vite possible. Ce n'est qu'une fois que les opérations ont résolu le problème que les plans de rétablissement des expéditeurs/ clients peuvent être élaborés.</p>	<p>Plans actualisés sur le Web pour les expéditeurs de catégorie 1.</p> <p>Pour les expéditeurs de catégories 2 et 3, les compagnies de chemin de fer doivent adopter et faire connaître leurs <b>plans de rétablissement</b> en temps opportun.</p>	<p>Pour toutes les ententes de service, les compagnies de chemin de fer doivent négocier des plans de rétablissement avec l'expéditeur en cas de perturbation du service.</p>
<p>Les compagnies de chemin de fer ne peuvent pas fournir des mises à jour régulières dans un cas de force majeure étant donné que leur objectif est de rétablir le service.</p>	<p>Les compagnies de chemin de fer doivent fournir <b>des mises à jour régulières s'il y a lieu durant un cas de force majeure</b>.</p>	<p>Lorsqu'une compagnie de chemin de fer invoque un cas de force majeure, des mises à jour régulières doivent être fournies pour que les expéditeurs puissent planifier leurs activités en conséquence.</p>
<p>Les ententes de service doivent être confidentielles, notamment toutes les données fournies sur le rendement (la clause de confidentialité des données sur le rendement peut être élargie dans le cadre d'un processus de règlement des différends).</p>	<p>Les ententes de service doivent être maintenues <b>confidentielles</b>, de même que les données sur le rendement. Toutefois, l'ensemble des données et des renseignements peut faire l'objet de demandes habituelles dans un processus de règlement des différends.</p>	<p>Les expéditeurs doivent pouvoir utiliser les données sur le rendement obtenues par le biais d'une entente de service pour déposer une plainte auprès de l'Office ou déclencher un processus d'arbitrage « commercial ».</p>

<p>Même si le CFCP n'a pas hésité à signer des ententes avec des expéditeurs de catégorie 1, le CN a préféré inviter les expéditeurs de catégorie 1 à passer à la catégorie 2 (c.-à-d. à fournir des prévisions sur les volumes) avant de conclure une entente avec eux. La position du CN reposait sur le fait qu'il y a un trop grand nombre de petits expéditeurs de marchandises pour négocier des ententes de service utiles avec la totalité d'entre eux.</p>	<p><b>Les expéditeurs de catégorie 1 pourront signer une entente de service</b> avec les compagnies de chemin de fer (CN et CFCP).</p>	<p>Quelles que soient la taille et les caractéristiques du trafic, tous les expéditeurs doivent pouvoir obtenir une entente de service avec une compagnie de chemin de fer.</p>
---	--	---

**Légende :**

Compromis consenti par la compagnie de chemin de fer  
 Compromis consenti par l'expéditeur



## II. Questions en suspens à la fin du processus de facilitation (16 avril 2012)

<b>Statu quo des compagnies de chemin de fer</b>	<b>Solution de compromis qui n'a pas été acceptée</b>	<b>Attentes des expéditeurs</b>
<p>Un modèle « commercial » ne peut pas comporter d'éléments obligatoires. Tous les éléments doivent être facultatifs jusqu'aux négociations bilatérales.</p>	<p>Le modèle contient <b>16 éléments fondamentaux pour orienter les négociations bilatérales</b>, le long d'un continuum d'expéditeurs de catégorie 3 reposant sur les caractéristiques du trafic des expéditeurs (pas d'engagement, prévision des volumes, engagement à l'égard des volumes).</p>	<p>Il faut un ensemble d'éléments obligatoires, comme le recommande le Comité, pour corriger la « position dominante des compagnies de chemin de fer » <u>par rapport à tous les expéditeurs</u>. Les expéditeurs ne doivent pas être contraints de prendre un engagement réciproque pour avoir accès à un élément de service. La réciprocité ne doit s'appliquer qu'au cours des négociations pour parvenir à une amélioration du niveau de service.</p> <p>Cela est très important pour les expéditeurs, car ils ont déjà pris de nombreux engagements réciproques obligatoires dans les tarifs des compagnies de chemin de fer et les horaires des services facultatifs. Les engagements des expéditeurs dans le cadre d'une entente de service doivent être facultatifs.</p>
<p>Le processus de facilitation est une initiative commerciale et, à ce titre, il doit être distinct des dispositions législatives en vigueur.</p>	<p>Le modèle indique clairement que <b>les compagnies de chemin de fer doivent toujours s'acquitter de leurs obligations de transporteur public</b> et que les recours aux termes de la <i>Loi sur les transports au Canada</i> restent toujours accessibles à un expéditeur pour régler un différend (à moins que l'expéditeur n'ait amorcé un processus d'arbitrage).</p>	<p>Les expéditeurs se sont laissé dire par leurs conseillers juridiques que le modèle proposé du processus de facilitation risquait de porter atteinte aux obligations de transporteur public des compagnies de chemin de fer et aux recours légaux des expéditeurs.</p>

<p>Des normes de rendement ne sont pas possibles pour les expéditeurs de catégorie 1, car il n'y a pas d'engagement réciproque sur le volume de trafic ou les prévisions des marchandises à expédier.</p>	<p>Les <b>normes de rendement</b> pour les expéditeurs de catégorie 1 ne sont pas définies au-delà des obligations de transporteur public.</p> <p>Les normes de rendement (p. ex., premier mille, transit, dernier mille) doivent être négociées pour les expéditeurs de catégories 2 et 3 au moyen des principales mesures de rendement.</p>	<p>Dans une entente utile sur le niveau de service, les normes de rendement ne peuvent pas représenter les meilleures intentions des compagnies de chemin de fer.</p> <p>Tous les expéditeurs doivent avoir droit aux normes de rendement d'une compagnie de chemin de fer. L'échelle de variabilité sera plus large pour les expéditeurs de catégorie 1 que pour les expéditeurs de catégories 2 et 3 et dépendra des engagements réciproques.</p>
<p>Les conséquences de l'inexécution d'un contrat ne s'appliquent qu'aux expéditeurs de catégorie 3 (car ils prennent un engagement réciproque ferme sur le volume de trafic à expédier).</p>	<p>Le processus de règlement des différends commerciaux ou les recours prévus par la <i>Loi sur les transports au Canada</i> sont accessibles à tous les expéditeurs en cas d'inexécution d'un contrat par une compagnie de chemin de fer.</p> <p>Il y a des conséquences non financières pour les expéditeurs de catégorie 2 (y compris des mesures opérationnelles pour combler les lacunes).</p> <p>Il y a des <b>conséquences financières</b> en cas d'inexécution d'un contrat par une compagnie de chemin de fer dans les ententes conclues avec un expéditeur de catégorie 3.</p>	<p>Les conséquences financières en cas d'inexécution d'un contrat doivent s'appliquer à toutes les ententes de service (même les expéditeurs de catégorie 1). Cela est nécessaire si l'on veut que les compagnies de chemin de fer soient tenues de respecter les normes de rendement convenues.</p>

<p>Les compagnies de chemin de fer refusent d'insérer une déclaration générale dans le modèle sur l'inclusion du trafic américain dans les ententes de service. Il y a des répercussions réglementaires pour le transport du trafic américain (le régime législatif est différent aux États-Unis) et des facteurs externes possibles (comme les droits de circulation avec d'autres compagnies de chemin de fer américaines).</p>	<p>La <b>portée géographique d'une entente de service</b> doit être négociée par les deux parties et ne pas se limiter au Canada.</p>	<p>Le trafic américain doit être automatiquement visé dans une entente de service, sous réserve qu'il se fasse sur le propre réseau du CN ou du CFPC (c.-à-d. qu'il relève du contrôle intégral de la compagnie de chemin de fer).</p>
---	---	--

## Annexe F

### Tableau comparatif des progrès réalisés Processus de règlement des différends commerciaux

#### I. Domaines où des progrès ont été réalisés

<b>Statu quo des compagnies de chemin de fer</b>	<b>Solution de compromis acceptée</b>	<b>Attentes des expéditeurs</b>
<p>Impossible de recourir au processus de règlement des différends commerciaux pour imposer des niveaux de service. Ce rôle peut seulement être assumé par l'Office.</p>	<p>Le processus de règlement des différends commerciaux peut servir à déterminer si oui ou non la compagnie de chemin de fer s'acquitte de ses <b>obligations de transporteur public</b>.</p>	<p>L'arbitrage doit servir à déterminer les obligations de transporteur public.</p>
<p>La médiation est obligatoire pour un processus de règlement des différends commerciaux. Cela est nécessaire pour encourager des négociations de bonne foi entre les parties.</p>	<p>La médiation n'est obligatoire que pour les expéditeurs de catégorie 1 (mais on peut y mettre un terme à tout moment). Pour les expéditeurs de catégories 2 et 3, <b>la médiation est encouragée, sans être obligatoire</b>.</p>	<p>La médiation ne peut pas être obligatoire, car elle peut être utilisée par les compagnies de chemin de fer comme phase de découverte qui compromet la position de l'expéditeur à l'étape suivante.</p>

#### Légende :

Compromis consenti par la compagnie de chemin de fer  
Compromis consenti par l'expéditeur



## II. Questions en suspens à la fin du processus de facilitation

<b><i>Statu quo</i> des compagnies de chemin de fer</b>	<b>Solution de compromis qui n'a pas été acceptée</b>	<b>Attentes des expéditeurs</b>
Délai maximum de 60 jours pour le règlement des différends commerciaux.	<b>Délai maximum de 45 jours</b> pour le règlement des différends commerciaux, lequel peut être modifié au gré de l'arbitre.	Un délai maximum de 60 jours pour le règlement des différends est excessif. Les expéditeurs aimeraient un processus qui peut être bouclé en l'espace de 10 à 15 jours.
Des ententes de service doivent être négociées par les deux parties, faute de quoi il n'y a pas d'« entente commerciale ». Un tiers ne peut pas dicter les conditions de service (en dehors de l'Office des transports du Canada).	La médiation peut être une option pour faciliter l'établissement d'une entente de service.  Si les deux parties s'entendent après l'échec de la médiation, <b>elles peuvent recourir à l'arbitrage pour résoudre les éléments en suspens d'une entente de service.</b>	L'arbitrage commercial doit être possible pour établir une entente de service en cas d'échec des négociations commerciales.

## Annexe G

### RÈGLES D'ARBITRAGE

1. Lancement de la procédure d'arbitrage
  - La partie qui engage la procédure d'arbitrage dépose deux exemplaires de sa présentation écrite et signée. L'un est remis à l'autre partie et l'autre, à l'arbitre convenu. Si c'est l'Office qui s'occupe de l'arbitrage, un exemplaire est déposé auprès de l'Office.
  - S'il n'y a pas d'arbitre convenu, la présentation est déposée à la Cour supérieure de la province où a lieu le différend.
  - La présentation définit le différend, les parties en cause et le redressement demandé.
  
2. Conférence préparatoire
  - L'arbitre convoque une conférence préparatoire avec les parties dans les cinq jours ouvrables de sa nomination.
  - La conférence préparatoire confirme les questions en litige et établit les procédures d'arbitrage à suivre, les frais et les coûts, les échéanciers et le lieu de l'audience d'arbitrage.
  - L'arbitre enregistre les ententes et les ordonnances établies à la conférence préparatoire et en remet des copies aux deux parties.
  
3. Échange de déclarations
  - Chaque partie doit préparer une déclaration d'arbitrage.
  - Le requérant doit la remettre simultanément à l'intimé et à l'arbitre.
  - La déclaration du requérant doit décrire toutes les questions et les montants réclamés, les faits qui étayent la réclamation, les questions sur lesquelles il faut trancher, le redressement ou le recours demandé et un résumé des principes juridiques et des principaux pouvoirs sur lesquels se fondera l'arbitrage.
  - À la réception de la déclaration du requérant, l'intimé doit remettre une déclaration de défense par écrit.
  - Le requérant peut fournir une réponse écrite à la déclaration de l'intimé.
  
4. Protection et confidentialité de l'arbitrage
  - L'arbitrage est privé et confidentiel.
  - Toutes les audiences, les réunions, les communications et tous les documents et renseignements déposés sont privés et confidentiels entre les parties et l'arbitre.

## 5. Pouvoirs et attributions de l'arbitre

- Peut ordonner un ajournement des procédures.
- Peut prendre une décision partielle et un arrêté provisoire.
- Peut ordonner l'inspection des documents, des pièces et des biens.
- Peut ordonner aux parties de fournir des documents et des éléments de preuve en temps opportun, de manière à ne pas retarder le processus d'arbitrage dans son ensemble.
- Peut modifier les échéanciers préétablis fixés par l'arbitre ou prévus dans les règles.

## 6. Droits des parties

- Entière possibilité de présenter leur thèse.
- Droit d'être traité de manière juste et équitable lors de l'arbitrage.
- Droit à une décision rapide et économique des poursuites selon leur mérite.

## 7. Déroulement de l'audience

- Fixer les dates des audiences.
- Chaque partie est responsable de fournir des faits à l'appui de sa présentation en temps opportun.
- Les parties sont chargées de remettre à l'arbitre des exemplaires à jour de tous les documents utiles avant l'audience.
- L'arbitre peut dicter l'ordre des procédures (p. ex., diviser les procédures en étapes, exclure les témoignages répétitifs et sans utilité, refuser de recevoir des preuves de fait ou d'opinion et ordonner aux parties de traiter de questions spécifiques).

## 8. La sentence

- L'arbitre doit fournir une sentence écrite et signée expliquant la nature de la réclamation, la décision, les faits, les questions, la loi et le redressement adjugé.

## 9. Coûts

- Les honoraires de l'arbitre, ses frais de déplacement et autres dépenses à l'appui de l'arbitrage seront partagés à parts égales entre les parties.

## 10. Modifications ou rectifications de la sentence

- À la demande de l'une ou l'autre partie dans les 15 jours suivant la décision, une sentence peut être modifiée afin d'y corriger des erreurs typographiques ou arithmétiques ou encore des erreurs de bureau et d'autres erreurs ou omissions accidentelles.

## 11. Fin de l'arbitrage

- Il peut être mis fin à la procédure moyennant l'entente des parties ou si un règlement est conclu durant le processus.

À défaut de quoi les parties peuvent décider d'utiliser les Règles nationales d'arbitrage de l'Institut d'arbitrage et de médiation du Canada :

<http://www.adrcanada.ca/rules/arbitration.cfm>.