



CHAMBRE DES COMMUNES  
HOUSE OF COMMONS  
CANADA

# AMÉLIORER L'EFFICACITÉ ET LA RÉSILIENCE DES CHAÎNES D'APPROVISIONNEMENT DU CANADA

Rapport du Comité permanent des transports,  
de l'infrastructure et des collectivités

Peter Schiefke, président

NOVEMBRE 2022  
44<sup>e</sup> LÉGISLATURE, 1<sup>re</sup> SESSION

---

Publié en conformité de l'autorité du Président de la Chambre des communes

#### **PERMISSION DU PRÉSIDENT**

Les délibérations de la Chambre des communes et de ses comités sont mises à la disposition du public pour mieux le renseigner. La Chambre conserve néanmoins son privilège parlementaire de contrôler la publication et la diffusion des délibérations et elle possède tous les droits d'auteur sur celles-ci.

Il est permis de reproduire les délibérations de la Chambre et de ses comités, en tout ou en partie, sur n'importe quel support, pourvu que la reproduction soit exacte et qu'elle ne soit pas présentée comme version officielle. Il n'est toutefois pas permis de reproduire, de distribuer ou d'utiliser les délibérations à des fins commerciales visant la réalisation d'un profit financier. Toute reproduction ou utilisation non permise ou non formellement autorisée peut être considérée comme une violation du droit d'auteur aux termes de la *Loi sur le droit d'auteur*. Une autorisation formelle peut être obtenue sur présentation d'une demande écrite au Bureau du Président de la Chambre.

La reproduction conforme à la présente permission ne constitue pas une publication sous l'autorité de la Chambre. Le privilège absolu qui s'applique aux délibérations de la Chambre ne s'étend pas aux reproductions permises. Lorsqu'une reproduction comprend des mémoires présentés à un comité de la Chambre, il peut être nécessaire d'obtenir de leurs auteurs l'autorisation de les reproduire, conformément à la *Loi sur le droit d'auteur*.

La présente permission ne porte pas atteinte aux privilèges, pouvoirs, immunités et droits de la Chambre et de ses comités. Il est entendu que cette permission ne touche pas l'interdiction de contester ou de mettre en cause les délibérations de la Chambre devant les tribunaux ou autrement. La Chambre conserve le droit et le privilège de déclarer l'utilisateur coupable d'outrage au Parlement lorsque la reproduction ou l'utilisation n'est pas conforme à la présente permission.

Aussi disponible sur le site Web de la Chambre des communes à l'adresse suivante : [www.noscommunes.ca](http://www.noscommunes.ca)

**AMÉLIORER L'EFFICACITÉ ET LA RÉSILIENCE  
DES CHAÎNES D'APPROVISIONNEMENT  
DU CANADA**

**Rapport du Comité permanent  
des transports, de l'infrastructure  
et des collectivités**

**Le président  
Peter Schiefke**

**NOVEMBRE 2022**

**44<sup>e</sup> LÉGISLATURE, 1<sup>re</sup> SESSION**

## **AVIS AU LECTEUR**

### **Rapports de comités présentés à la Chambre des communes**

C'est en déposant un rapport à la Chambre des communes qu'un comité rend publiques ses conclusions et recommandations sur un sujet particulier. Les rapports de fond portant sur une question particulière contiennent un sommaire des témoignages entendus, les recommandations formulées par le comité et les motifs à l'appui de ces recommandations.

# **COMITÉ PERMANENT DES TRANSPORTS, DE L'INFRASTRUCTURE ET DES COLLECTIVITÉS**

## **PRÉSIDENT**

Peter Schiefke

## **VICE-PRÉSIDENTS**

Mark Strahl

Xavier Barsalou-Duval

## **MEMBRES**

Taylor Bachrach

Vance Badawey

George Chahal

Angelo Iacono

Annie Koutrakis

Chris Lewis

Leslyn Lewis

Dan Muys

Churence Rogers

## **AUTRES DÉPUTÉS QUI ONT PARTICIPÉ**

Lisa Marie Barron

Laurel Collins

Terry Dowdall

Stephen Ellins

Cheryl Gallant

Marilyn Gladu

Matt Jeneroux

Melissa Lantsman

Patricia Lattanzio

Philip Lawrence

Brian Masse

John Nater  
Lianne Rood  
Karen Vecchio

**GREFFIER DU COMITÉ**

Michael MacPherson

**BIBLIOTHÈQUE DU PARLEMENT**

**Services d'information, d'éducation et de recherche parlementaires**

Dana Fan, analyste  
Geneviève Gosselin, analyste  
Alexandre Lafrenière, analyste

# **LE COMITÉ PERMANENT DES TRANSPORTS, DE L'INFRASTRUCTURE ET DES COLLECTIVITÉS**

a l'honneur de présenter son

## **SEPTIÈME RAPPORT**

Conformément au mandat que lui confère l'article 108(2) du Règlement, le Comité a étudié l'état de la chaîne d'approvisionnement du Canada et a convenu de faire rapport de ce qui suit :



# TABLE DES MATIÈRES

---

SOMMAIRE .....	1
LISTE DES RECOMMANDATIONS.....	3
AMÉLIORER L’EFFICACITÉ ET LA RÉSILIENCE DES CHAÎNES D’APPROVISIONNEMENT DU CANADA .....	13
Introduction.....	13
Les perturbations à court et à long terme.....	14
La pandémie de COVID-19 .....	14
Les changements climatiques et les phénomènes météorologiques extrêmes .....	15
Des solutions de durabilité environnementale à long terme .....	16
Les pénuries de main-d’œuvre.....	17
Les délais d’arrêt des navires et les pénuries de conteneurs.....	18
Les perturbations supplémentaires .....	19
Les tensions géopolitiques .....	19
La pénurie de microplaquettes semi-conductrices.....	20
Le désaccord sur le plan réglementaire et stratégique .....	20
Les causes structurelles et les solutions aux problèmes de la chaîne d’approvisionnement au Canada.....	21
Assurer un leadership et une surveillance .....	22
Assurer la visibilité et la collecte des données.....	22
Innover et bonifier les infrastructures existantes .....	23
Lutter contre les monopoles dans le secteur ferroviaire.....	24
Établir d’autres corridors.....	25
Renforcer les chaînes d’approvisionnement nationales .....	27
Conclusion .....	28
ANNEXE A LISTE DES TÉMOINS.....	31
ANNEXE B LISTE DES MÉMOIRES .....	35

DEMANDE DE RÉPONSE DU GOUVERNEMENT .....	37
OPINION DISSIDENTE DU BLOC QUÉBÉCOIS.....	39

## SOMMAIRE

---

Ce rapport est le troisième d'une série d'études du Comité permanent des transports, de l'infrastructure et des collectivités de la Chambre des communes (le Comité) sur l'établissement d'une stratégie canadienne sur les transports et la logistique. Dans les deux premiers rapports, publiés en février et en juin 2019, on faisait état d'études de cas sur les régions de Niagara et de Vancouver, ainsi que sur les provinces de l'Atlantique et le Québec, respectivement. Le rapport actuel est axé sur l'état de la chaîne d'approvisionnement canadienne, en tenant compte notamment des répercussions de la pandémie de COVID-19 et des changements climatiques, ainsi que sur les façons de protéger et de renforcer l'infrastructure de la chaîne d'approvisionnement du Canada pour améliorer sa résilience.

Le Comité a entendu de nombreux témoins dire que la chaîne d'approvisionnement du Canada a subi de forts contrecoups de la pandémie de COVID-19 et des récents événements liés aux conditions climatiques extrêmes. Toutefois, les témoins ont aussi cerné d'autres causes des perturbations actuelles au niveau de la chaîne d'approvisionnement : des pénuries de main-d'œuvre à long terme, des pénuries de conteneurs, des tensions géopolitiques comme l'invasion de l'Ukraine par la Russie, la pénurie de puces à semi-conducteur et un manque d'harmonie entre certains régimes de réglementation et de politiques.

Il était néanmoins clair pour certains témoins que ces nombreux facteurs perturbateurs servent à souligner les faiblesses préexistantes des chaînes d'approvisionnement canadienne et mondiale. Le Comité a entendu de nombreuses recommandations visant à accroître la résilience et à renforcer le réseau d'approvisionnement du Canada, y compris des méthodes en vue d'améliorer la visibilité de la chaîne d'approvisionnement, de cerner et de traiter les goulots d'étranglement, de raccourcir les chaînes d'approvisionnement ainsi que d'améliorer l'infrastructure actuelle et future.

Bon nombre des recommandations formulées tout au long de la présente étude reprennent celles formulées par le Comité dans ses deux premiers rapports, [Pour l'établissement d'une stratégie canadienne sur les transports et la logistique : Rapport intérimaire](#) et [Pour l'établissement d'une stratégie canadienne sur les transports et la logistique : Deuxième partie](#).



## LISTE DES RECOMMANDATIONS

---

À l'issue de leurs délibérations, les comités peuvent faire des recommandations à la Chambre des communes ou au gouvernement et les inclure dans leurs rapports. Les recommandations relatives à la présente étude se trouvent énumérées ci-après.

### **Recommandation 1 — Élaborer un plan d'urgence climatique**

Que le gouvernement du Canada travaille avec d'autres ordres de gouvernement, les communautés autochtones et le secteur privé à prévoir et à concevoir des mesures d'urgence au cas où de futures situations d'urgence liées au climat, telles que la chaleur extrême, les incendies de forêt, les inondations et la fonte du pergélisol, perturberaient la chaîne d'approvisionnement canadienne.

### **Recommandation 2 — Volet d'immigration**

Que le gouvernement du Canada travaille avec Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada, le ministre du Travail, les organisations syndicales, les autres ordres de gouvernement et les intervenants du secteur privé à élaborer un volet d'immigration afin de combler spécifiquement les pénuries de main-d'œuvre au sein du secteur des transports, comme les postes de camionneurs, de pilotes, de marins, de techniciens qualifiés, etc., et d'encourager l'insertion en emploi de membres de groupes traditionnellement sous-représentés dans certains métiers.

### **Recommandation 3 — Programmes de formation en matière de transport**

Que Transports Canada collabore avec les provinces et territoires, ainsi qu'avec Emploi et Développement social Canada, le ministre du Travail, la ministre du Commerce international, de la Promotion des exportations, de la Petite entreprise et du Développement économique, les autres ordres de gouvernement, le secteur privé et des organisations syndicales afin d'offrir des programmes tels que le *Programme d'appui aux solutions sectorielles pour la main-d'œuvre* pour aider à combler les pénuries de main-d'œuvre actuelles et anticipées dans le secteur des transports, ainsi que de promouvoir l'insertion en emploi de membres de groupes traditionnellement sous-représentés dans certains secteurs.

#### **Recommandation 4 — Ententes à long terme**

**Que le gouvernement du Canada continue d'encourager les groupes de travailleurs et les employeurs importants de l'industrie des transports, notamment les opérateurs ferroviaires et les ports maritimes, à conclure des conventions collectives à long terme afin d'éviter des interruptions de travail coûteuses et d'assurer aux expéditeurs une plus grande prévisibilité.**

#### **Recommandation 5 — Législation des corridors**

**Que le gouvernement du Canada, en ce qui concerne les juridictions sous réglementation fédérale, envisage l'adoption de mesures législatives visant à désigner le fonctionnement des principaux corridors de la chaîne d'approvisionnement comme étant un service essentiel et à imposer des peines plus sévères à toute personne ou à tout groupe entravant illégalement la circulation le long de ces corridors, tout en protégeant les droits des Canadiens qui souhaitent manifester dans le respect de la loi et de façon pacifique.**

#### **Recommandation 6 — Atténuation de la pénurie de main-d'œuvre dans le secteur des traversiers**

**Que le gouvernement du Canada cherche à remédier à la pénurie de main-d'œuvre dans le secteur des traversiers et plus largement le secteur maritime en accélérant le processus de reconnaissance des marins formés à l'étranger, et en travaillant à celle des permis internationaux d'officier de marine et d'ingénieur ainsi qu'à leur reconnaissance professionnelle.**

#### **Recommandation 7 — Stratégie nationale relative à la chaîne d'approvisionnement**

**Que le gouvernement du Canada mette sur pied une stratégie relative à la chaîne d'approvisionnement en tenant compte des besoins courants et anticipés des expéditeurs canadiens, et que cette stratégie cadre avec une stratégie nationale sur le commerce ainsi qu'avec les stratégies provinciales et territoriales existantes.**

### **Recommandation 8 — Commissaire à la chaîne d’approvisionnement**

Que le gouvernement du Canada mette en place un poste de commissaire à la chaîne d’approvisionnement relevant du ministre des Transports qui a pour mandat de recommander des mesures pour améliorer l’efficacité, la sécurité et la fiabilité de la chaîne d’approvisionnement, en accord avec les provinces et territoires.

### **Recommandation 9 — Stratégie nationale de mouillage**

Que le gouvernement du Canada élabore une stratégie nationale de mouillage pour gérer la capacité d’appoint en mer, qui est essentielle afin de pouvoir disposer de zones de mouillage d’un nombre et d’une taille suffisants dans les zones moins touchées, et ce, en vue de favoriser l’ambition commerciale du Canada et de soutenir les perturbations périodiques de la chaîne d’approvisionnement.

### **Recommandation 10 — Groupe consultatif**

Que le gouvernement du Canada établisse un groupe consultatif permanent à partir d’un échantillon représentatif des principaux acteurs de la chaîne d’approvisionnement, semblable au groupe spécial créé lors des inondations en Colombie-Britannique.

### **Recommandation 11 — Réponse aux recommandations du Conseil sur la stratégie industrielle**

Que le gouvernement du Canada s’engage à faire un suivi de l’application des recommandations du rapport *Redémarrer, relancer, repenser la prospérité de tous les Canadiens* du Conseil sur la stratégie industrielle et qu’il en fasse rapport à la Chambre des communes.

### **Recommandation 12 — Partage des données et transparence**

Que le gouvernement du Canada envisage d’adopter une nouvelle loi, de nouveaux règlements et de nouvelles politiques pour exiger un plus grand partage des données ainsi qu’une plus grande transparence de la part des principaux intervenants de la chaîne d’approvisionnement, et encourager l’efficacité, en mettant l’accent sur une collecte et une transmission de données fiables, exactes et récurrentes qui favorise une meilleure coopération entre les intervenants dans la chaîne d’approvisionnement.

### **Recommandation 13 — Obstacles réglementaires et plateforme numérique**

Que le gouvernement du Canada examine tous les aspects du réseau de transport afin de reconnaître les obstacles réglementaires qui ralentissent inutilement le transport des marchandises et des personnes ainsi que de réduire leur nombre, et envisager de créer une plateforme technologique numérique commune pour la circulation et le dédouanement de toutes les marchandises.

### **Recommandation 14 — Cybersécurité**

Que la stratégie de cybersécurité du gouvernement du Canada mette l'accent sur la chaîne d'approvisionnement et les infrastructures de transport essentielles (comme les aéroports, les ports maritimes et les chemins de fer); et qu'elle inclue une obligation pour les entreprises sous juridiction fédérale de signaler toute cyberattaque majeure.

### **Recommandation 15 — Harmonisation des investissements en capital dans les corridors commerciaux**

Que le gouvernement du Canada cherche à harmoniser les investissements en capital dans les corridors commerciaux multimodaux avec des initiatives compatibles aux États-Unis.

### **Recommandation 16 — Dialogue bilatéral entre le Canada et les États-Unis**

Que les représentants du gouvernement du Canada poursuivent le dialogue avec leurs homologues des États-Unis en vue de s'opposer aux politiques « Buy America », de promouvoir un cadre d'approvisionnement nord-américain et d'assurer une continuité binationale par rapport à la *Merchant Marine Act* (la Jones Act).

### **Recommandation 17 — Exemptions réglementaires transfrontalières**

Que le gouvernement du Canada collabore avec le gouvernement des États-Unis pour élaborer des possibilités d'intervention en temps réel plus efficaces lors des demandes d'urgence d'exemption réglementaire aux transports transfrontaliers en cas de crises futures.

### **Recommandation 18 — Fonds national des corridors commerciaux**

Que le gouvernement du Canada augmente le financement du Fonds national des corridors commerciaux et le rende permanent.

### **Recommandation 19 — Améliorer les chaînes d'approvisionnement agroalimentaires**

Que le gouvernement du Canada, pour le financement accordé pour des projets visant à améliorer la fluidité des chaînes d'approvisionnement, songe à renforcer l'infrastructure de la chaîne des produits périssables et, plus largement, à répondre aux besoins particuliers des chaînes d'approvisionnement agroalimentaires.

### **Recommandation 20 — Financement inclusif des infrastructures**

Que le gouvernement du Canada considère s'assurer que tous les projets regroupant le transport des marchandises et des passagers soient admissibles au financement des infrastructures, du transport en commun et des projets écologiques, y compris les services de traversier.

### **Recommandation 21 — Corridors commerciaux multimodaux**

Que le gouvernement du Canada accélère les investissements stratégiques dans les infrastructures des corridors commerciaux multimodaux, y compris le maintien de la gestion des actifs ainsi que l'établissement et l'investissement dans les circuits redondants de ces corridors.

### **Recommandation 22 — Corridors de transports multimodaux**

Que le gouvernement du Canada identifie les corridors de transport, comme la voie maritime du Saint-Laurent et le port de Prince Rupert, et les ports émergents, sous-utilisés et internationaux, notamment ceux de l'Atlantique ou de Churchill, au Manitoba, qui pourraient davantage être utilisés pour assurer la redondance en cas de perturbations dans d'autres parties de la chaîne d'approvisionnement canadienne; et aide à financer des améliorations de l'infrastructure grâce auxquelles les ports et les corridors atteindraient tout leur potentiel.

### **Recommandation 23 — Décisions stratégiques concernant les Grands Lacs et le Saint-Laurent**

Que le gouvernement du Canada, compte tenu des accords commerciaux qu'il a ratifiés, fasse la promotion du potentiel économique stratégique de la voie maritime du Saint-Laurent et des Grands Lacs et y investisse, notamment en privilégiant une gestion rigoureuse des actifs le long de ce corridor commercial.

### **Recommandation 24 — Automatisation des activités**

Que le gouvernement du Canada mette en place des mesures financières pour soutenir l'automatisation des entreprises canadiennes et québécoises.

### **Recommandation 25 — Amélioration de la capacité de l'Agence des services frontaliers du Canada**

Que le gouvernement du Canada collabore avec Sécurité publique Canada afin d'améliorer la capacité de l'Agence des services frontaliers du Canada pendant les périodes de pointe pour contrer les retards.

### **Recommandation 26 — Examen des processus réglementaires pour les conteneurs**

Que le gouvernement du Canada examine rapidement les processus réglementaires pour faciliter le transport de conteneurs passant par des terminaux qui ne prennent pas en charge des conteneurs actuellement, et pour créer une capacité d'appoint supplémentaire.

### **Recommandation 27 — Ports intelligents**

Que le gouvernement du Canada fasse la promotion des données de distribution et de logistique intégrées ainsi que des capacités numériques des ports canadiens et investisse dans celles-ci.

### **Recommandation 28 — Amélioration des ports**

Que le gouvernement du Canada prenne en considération non seulement l'augmentation de la capacité des terminaux, mais aussi l'amélioration de la logistique et des capacités de transbordement de nos ports.

### **Recommandation 29 — Efficacité des ports**

**Que le gouvernement du Canada collabore avec les autres ordres de gouvernement, le secteur privé et les syndicats pour encourager l'application appropriée de la technologie émergente afin d'améliorer l'efficacité des ports.**

### **Recommandation 30 — Optimisation des ports**

**Que le gouvernement du Canada optimise les ports afin d'encourager une meilleure efficacité et une plus grande sécurité, ainsi que de mieux assurer la mise en commun des données et la participation accrue des membres des collectivités autochtones et avoisinantes.**

### **Recommandation 31 — Accès au capital**

**Que le gouvernement du Canada envisage de modifier le cadre réglementaire des administrations portuaires afin de faciliter l'accès au capital.**

### **Recommandation 32 — Possibilités de transport maritime à courte distance**

**Que le gouvernement du Canada élabore une capacité d'appoint additionnelle par une utilisation accrue du transport maritime à courte distance comme complément au transport routier et ferroviaire, particulièrement pour le déplacement des conteneurs dans les Grands Lacs et la voie maritime du Saint-Laurent.**

*D'après les témoignages entendus au cours de cette étude, le Comité permanent des transports, de l'infrastructure et des collectivités de la Chambre des communes réitère les recommandations suivantes formulées dans ses deux premiers rapports, Pour l'établissement d'une stratégie canadienne sur les transports et la logistique : Rapport intérimaire et Pour l'établissement d'une stratégie canadienne sur les transports et la logistique : Deuxième partie.*

### **Recommandation 33 — Changements climatiques**

**Que Transports Canada, en collaboration avec Environnement et Changement climatique Canada et Pêches et Océans Canada, poursuive la recherche sur les répercussions des changements climatiques sur les infrastructures de transport et les effets de la hausse du trafic maritime sur les écosystèmes côtiers.**

#### **Recommandation 34 — Stratégie nationale sur les corridors commerciaux**

Que le gouvernement du Canada, dans le contexte de l'élaboration d'une stratégie nationale sur les corridors commerciaux, encourage un dialogue accru avec les provinces et territoires, les collectivités autochtones, les entreprises, les organismes gouvernementaux et les partenaires économiques internationaux afin de renforcer les corridors commerciaux stratégiques locaux, nationaux et internationaux et d'assurer des investissements à long terme dans les infrastructures nécessaires.

#### **Recommandation 35 — Élaborer une stratégie nationale des corridors commerciaux et réduire l'empreinte carbone**

Que le gouvernement du Canada s'assure que l'élaboration d'une stratégie nationale sur les corridors commerciaux s'accorde avec un objectif de réduction de l'empreinte carbone du secteur des transports et une utilisation accrue des énergies renouvelables.

#### **Recommandation 36 — Visibilité de la chaîne d'approvisionnement**

Que Transports Canada encourage la mise en œuvre d'initiatives de visibilité de la chaîne d'approvisionnement, comme le projet Visibilité de la chaîne d'approvisionnement, mis en place par l'Administration portuaire de Vancouver-Fraser.

#### **Recommandation 37 — Options de financement des chemins de fer d'intérêt local**

Que le gouvernement du Canada revoie ses options de financement pour les exploitants de chemins de fer d'intérêt local afin de s'assurer que leurs réseaux sont en bon état et qu'ils sont en mesure de bien planifier leurs immobilisations.

#### **Recommandation 38 — Financer l'infrastructure de transport maritime à courte distance**

Que le gouvernement du Canada envisage de financer le développement d'infrastructures dédiées au transport maritime courte distance.

### **Recommandation 39 — Harmonisation de la réglementation**

Que le gouvernement du Canada s’efforce d’harmoniser davantage les politiques et les règlements sur le transport des marchandises entre le Canada et les États-Unis et dans l’ensemble du pays, en consultant les provinces, les territoires et les municipalités. En particulier, l’harmonisation devrait se faire en ce qui concerne l’eau de ballast, les investissements dans les infrastructures, les Grands Lacs et le transport ferroviaire, aérien et routier.

### **Recommandation 40 — Infrastructures portuaires**

Que le gouvernement du Canada appuie la planification proactive et l’élaboration rapide de projets d’infrastructures portuaires d’envergure qui permettraient d’appuyer de futurs débouchés commerciaux durables, y compris les ports internationaux.

### **Recommandation 41 — Utilisation accrue de la voie maritime du Saint-Laurent**

Que le gouvernement du Canada collabore avec tous les intervenants, y compris la Corporation de gestion de la Voie maritime du Saint-Laurent, les ports, les exploitants maritimes et les dirigeants d’entreprises, ainsi que les provinces, territoires et municipalités, afin d’explorer les moyens d’accroître l’utilisation tout au long de l’année de la voie maritime du Saint-Laurent pour le transport de marchandises au centre du Canada. De plus, le gouvernement devrait tenir compte des enjeux comme les capacités de déglçage, les frais de pilotage, les frais de manutention aux terminaux et les droits d’amarrage.

### **Recommandation 42 — Optimisation des liens terrestres**

Que le gouvernement du Canada collabore avec ses homologues provinciaux et municipaux pour optimiser les liens entre les réseaux routier et ferroviaire afin de s’assurer que ces liens constituent le moyen le plus facile et le plus efficace d’acheminer le fret vers un port et de l’en sortir.

### **Recommandation 43 — Aménagement du territoire sur la côte ouest**

Que le gouvernement du Canada encourage un plus grand dialogue entre les intervenants des chaînes d’approvisionnement de la côte ouest du Canada. Ce dialogue devrait se concentrer sur l’atteinte d’un meilleur équilibre entre les besoins en matière d’aménagement du territoire, et la demande en matière de transport local et celle des industries pour le fret.





# AMÉLIORER L'EFFICACITÉ ET LA RÉSILIENCE DES CHAÎNES D'APPROVISIONNEMENT DU CANADA

---

## INTRODUCTION

Les chaînes d'approvisionnement n'échappent pas à la réalité des activités et des événements nationaux et mondiaux. Tout comme une secousse physique peut endommager une chaîne de métal, dans le sillage de la pandémie de COVID-19 et des événements sans précédent liés aux changements climatiques, différents enjeux sont acheminés en cascade, lesquels mettent en évidence les risques existant partout dans le réseau de la chaîne d'approvisionnement du Canada.

Le 31 janvier 2022, le Comité permanent des transports, de l'infrastructure et des collectivités de la Chambre des communes (le Comité) a adopté la [motion](#) suivante :

Que, conformément à l'article 108 (2) du Règlement, le Comité entreprendre une étude sur l'état de la chaîne d'approvisionnement du Canada, en particulier sur l'impact de la pandémie de Covid et du changement climatique; sur l'état du transport de marchandises par conteneurs au Canada; et sur les moyens de protéger et de renforcer l'infrastructure de la chaîne d'approvisionnement du Canada, en vue de proposer des solutions pour rendre la chaîne d'approvisionnement plus résiliente.

Le Comité a consacré six réunions à cette étude entre le 31 mars 2022 et le 5 mai 2022. Il a entendu 42 témoins et reçu cinq mémoires. Les sections suivantes décrivent les discussions des intervenants de tous horizons sur l'état de la chaîne d'approvisionnement du Canada ainsi que leurs suggestions visant à protéger et à renforcer son infrastructure à court et à long terme. Le présent rapport, le troisième d'une série d'études menées par le Comité, vise à enquêter sur l'élaboration d'une stratégie canadienne sur les transports et la logistique. Le Comité a présenté deux rapports, lors de la 1<sup>re</sup> session de la 42<sup>e</sup> législature, dans lesquels il soulignait les moyens par lesquels le gouvernement du Canada peut améliorer l'efficacité des corridors commerciaux du pays<sup>1</sup>.

---

1 Comité permanent des transports, de l'infrastructure et des collectivités de la Chambre des communes (TRAN), [Pour l'établissement d'une stratégie canadienne sur les transports et la logistique : Rapport intérimaire](#), Vingt-septième rapport, février 2019; TRAN, [Pour l'établissement d'une stratégie canadienne sur les transports et la logistique : Deuxième partie](#), Trente-deuxième rapport, juin 2019.



## LES PERTURBATIONS À COURT ET À LONG TERME

**« Le système [de la chaîne d’approvisionnement] fonctionne comme une symphonie. Tous ses composants doivent fonctionner harmonieusement. Lorsqu’un de ces composants tombe en ruine — qu’il s’agisse d’un camion, d’un train, d’un conteneur ou de la main-d’œuvre qui s’en occupe —, on commence à entendre de fausses notes dans cette symphonie. »**

[Ron Lemaire](#)

Président, Association canadienne de la distribution de fruits et légumes

De nombreux témoins ont reconnu l’interconnexion du réseau de la chaîne mondiale d’approvisionnement et ont fait part de leurs préoccupations sur la cause des perturbations, soit dans leur domaine, soit dans leur secteur d’activité au Canada. Par exemple, [Joan Hardy](#), vice-présidente, Ventes et marketing, Grains et engrais, au Chemin de fer Canadien Pacifique, a déclaré qu’il n’existait pas de chaîne d’approvisionnement unique au pays, car « [c]haque produit dispose de sa propre chaîne d’approvisionnement unique, interdépendante et complexe qui relie son producteur à l’utilisateur final ». Selon [Julia Kuzeljevich](#), directrice des Politiques et communications de l’Association des transitaires internationaux canadiens, les perturbations gérables, comme les retards attribuables aux conditions météorologiques, sont exacerbées par d’autres phénomènes, tels que des blocus, des grèves, la pandémie de COVID-19 et les restrictions connexes, les restrictions de voyage et la flambée des achats en ligne par les consommateurs. Dans les sections suivantes sont décrits les perturbateurs courants des chaînes d’approvisionnement dont les témoins ont parlé.

### La pandémie de COVID-19

Le Comité a appris qu’en raison de la pandémie de COVID-19, des enjeux structurels préexistants dans divers secteurs et industries de la chaîne d’approvisionnement canadienne étaient intensifiés et exacerbés. [Karen Kancens](#), vice-présidente de la Fédération maritime du Canada, a attribué en grande partie le fardeau imposé au réseau de transport du Canada à quelques facteurs, y compris « les confinements et les pénuries de main-d’œuvre créées partout dans le monde par la pandémie de COVID-19 ». Or, [David Montpetit](#), président-directeur général de la Western Canadian Shippers' Coalition, a fait remarquer que, si la chaîne d’approvisionnement était mise à rude épreuve depuis deux ans, c’est que des contraintes comme les pénuries de main-d’œuvre et de matériel dans tous les modes de transport étaient présentes bien avant le

début de la pandémie, et il a estimé qu'elles feront toujours partie du déséquilibre de la chaîne d'approvisionnement.

[Hubert Rioux](#), chercheur à l'Institut de recherche en économie contemporaine (IRÉC), a affirmé que la crise sanitaire avait principalement pour effet de mettre en évidence les risques croissants dans la chaîne d'approvisionnement mondiale, ce qui comprend les crises économique et financière, les changements climatiques, les différends commerciaux, la résurgence du nationalisme économique, l'instabilité géopolitique et les mouvements migratoires. De même, [Christian Alan Buhagiar](#), président-directeur général de Chaîne d'approvisionnement du Canada, a convenu que la pandémie faisait ressortir les difficultés qui existaient déjà, notamment les enjeux liés à la production, à l'approvisionnement, à la main-d'œuvre et au transport, tous des facteurs qui conduisent à de nombreuses pénuries et interruptions. [M. Lemaire](#), président de l'Association canadienne de la distribution de fruits et légumes, a souligné que d'autres complications se sont aggravées au cours des deux dernières années, lesquelles sont attribuables aux « congestions portuaires, aux retards et à l'explosion des coûts d'expédition par conteneur, aux pénuries de main-d'œuvre persistantes, de la ferme à la vente au détail, à l'augmentation importante du coût des intrants et des pénuries d'intrants, et à l'inégalité des livraisons de produits ».

## Les changements climatiques et les phénomènes météorologiques extrêmes

« [L]es changements climatiques et les conditions extrêmes ont effectivement entraîné une hausse des coûts. »

[Marc Brazeau](#)

Président-directeur général, Association des chemins de fer du Canada

Un certain nombre de témoins sont d'avis que les effets des changements climatiques (inondations, vagues de chaleur, coups de froid) sont le défi le plus important à relever, la Colombie-Britannique ayant connu certains des pires au cours de la dernière année<sup>2</sup>. Pour le secteur agroalimentaire, [M. Lemaire](#) a exprimé son inquiétude quant à la fréquence et à l'ampleur des interruptions de l'approvisionnement ainsi que de la production causées par des phénomènes météorologiques. [James Bekkering](#), président

2 TRAN, *Témoignages*, 44<sup>e</sup> législature, 1<sup>re</sup> session : [Marc Brazeau](#) (président-directeur général, Association des chemins de fer du Canada [ACFC]); [Sébastien Labbé](#) (vice-président, Vrac, Chaîne d'approvisionnement centrée sur le rail, Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada [CCFN]); [Joan Hardy](#) (vice-présidente, Ventes et marketing, Grains et engrais, Chemin de fer Canadien Pacifique); et [Kathleen Sullivan](#) (directrice générale, Aliments et boissons Canada [ABC]).



du conseil d'administration de l'Association nationale des engraisseurs de bovins, a discuté des lacunes qu'il a constatées :

L'an dernier, la sécheresse sans précédent [...] a entraîné des pénuries importantes dans les aliments pour animaux et l'obligation d'augmenter les importations des États-Unis. La hausse de la demande d'aliments pour animaux et les incendies ainsi que les inondations en Colombie-Britannique ont mis en évidence une multitude de déficiences dans nos systèmes de transport. Actuellement, le temps froid et sec dans certaines parties de l'ouest du Canada ne laisse rien présager de bon pour les récoltes et fait craindre une exacerbation des problèmes dans le système de transport.

De même, [Serge Buy](#), président-directeur général de l'Association canadienne des traversiers, a exprimé le fait que « les cycles erratiques de gel et de dégel, les inondations, l'érosion et d'autres conséquences du changement climatique ont donné lieu à un niveau d'incertitude et de risque sans précédent » dans le secteur des traversiers.

### Des solutions de durabilité environnementale à long terme

Selon [Mme Hardy](#), la « force des chaînes d'approvisionnement du Canada s'évalue essentiellement en fonction de leur résilience ». Discutant de la façon d'accroître notre compétitivité et d'en faire davantage pour solidifier la chaîne d'approvisionnement du pays, de nombreux témoins se sont entendus sur une solution pour la décarbonisation, au moyen du transport maritime à courte distance visant à compenser les émissions ferroviaires et routières, en alimentant les navires avec des carburants marins de remplacement, en élargissant les flottes électriques et celles à propulsion alternative, ou en appliquant une tarification du carbone aux importations<sup>3</sup>.

Les témoignages indiquent que certaines entreprises auront besoin d'aide supplémentaire pour s'adapter aux changements climatiques et réduire leurs émissions de gaz à effet de serre tout en faisant la transition vers des moyens de transport à faibles ou à zéro émission. [M. Buy](#) a soutenu que le secteur des traversiers ne disposait pas d'un appui à cet objectif collectif. Les témoins représentant l'industrie manufacturière automobile ont demandé au gouvernement d'offrir aux consommateurs de meilleures subventions à l'achat d'un véhicule électrique et d'un engagement financier plus

---

3 TRAN, *Témoignages* : [Chris Given](#) (directeur, Relations gouvernementales, Syndicat international des marins canadiens [SIMC]); [Ken Veldman](#) (vice-président, Affaires publiques et développement durable, Administration portuaire de Prince Rupert [APPR]); [John Bayliss](#) (vice-président directeur et chef de la transformation, Walmart Canada); [Patrick Gervais](#) (vice-président, Marketing et communications, Lion Électrique [LÉ]); [Brian Kingston](#) (président-directeur général, Association canadienne des constructeurs de véhicules [ACCV]); [Dennis A. Darby](#) (président-directeur général, Manufacturiers et exportateurs du Canada [MEC]); et [Hubert Rioux](#) (chercheur, Institut de recherche en économie contemporaine [IRÉC]).

important dans les infrastructures de recharge<sup>4</sup>. [David W. Paterson](#), vice-président des Affaires publiques et environnementales chez General Motors du Canada Limitée, a mentionné ce qui suit : « Les chaînes d'approvisionnement ne sont donc pas seulement des difficultés. Elles représentent des possibilités économiques et environnementales pour toute une génération, pourvu qu'il ait en place un cadre stratégique approprié ». [Il](#) a proposé de s'inspirer des mesures d'incitation à la consommation de la Norvège, le pays ayant le plus haut niveau d'adoption de véhicules électriques<sup>5</sup>.

[Daniel-Robert Gooch](#), président-directeur général de l'Association des administrations portuaires canadiennes, a félicité le gouvernement fédéral d'avoir signé la déclaration de Clydebank visant à établir des couloirs maritimes écologiques et il l'a pressé d'« étendre ce soutien aux administrations portuaires » pour accélérer la décarbonisation de l'industrie du transport maritime ainsi que la formation de corridors verts.

## Les pénuries de main-d'œuvre

De nombreux témoins ont insisté sur les effets de la pénurie de main-d'œuvre sur la stabilité de la chaîne d'approvisionnement du Canada. [Francis Lalonde](#), vice-président aux Transports de Walmart Canada, a souligné que « de nombreux emplois dans le domaine de la chaîne d'approvisionnement au Canada se trouvent dans des communautés dont la population est vieillissante et dont le taux de croissance ralentit ».

[Chris Given](#), directeur des Relations gouvernementales du Syndicat international des marins canadiens, a mentionné les conditions de travail difficiles que les marins endurent en raison de la prolongation de leurs termes, depuis le début de la pandémie. [Daniel Dagenais](#), vice-président, Rendement portuaire et développement durable, à l'Administration portuaire de Montréal, s'est montré plus préoccupé par les horaires atypiques. [M. Buy](#) a cité la prédiction de Transports Canada selon laquelle « 43 % de la main-d'œuvre du transport maritime prendra sa retraite au cours des dix prochaines années<sup>6</sup> ». Il a fait valoir le fait que le pourcentage était beaucoup plus élevé et que le délai était beaucoup plus court pour les travailleurs des traversiers, et que seulement « un travail de réglementation, une augmentation de l'immigration [et] un travail

---

4 TRAN, *Témoignages* : [Randy White](#) (président, Sysco Canada [Sysco]); [Kingston](#) (ACCV); et [David W. Paterson](#) (vice-président, Affaires publiques et environnementales, General Motors du Canada Limitée [GMC]).

5 Pour de plus amples renseignements sur la politique norvégienne sur les véhicules électriques, voir : Norsk elbilforening, [Norwegian EV Policy](#) [DISPONIBLE EN ANGLAIS SEULEMENT].

6 Voir : Fondation de l'industrie maritime canadienne, [Enquête nationale auprès des jeunes : La marine et la prochaine génération](#), mars 2022.



d'automatisation » permettraient de résoudre la pression additionnelle attribuable aux postes vacants.

[Kathleen Sullivan](#), directrice générale d'Aliments et boissons Canada, s'attendait à ce qu'« un quart de la main-d'œuvre de l'industrie [des aliments et des boissons atteigne] l'âge de 65 ans au cours des cinq prochaines années ». Elle a déclaré que les récents changements apportés au Programme des travailleurs étrangers temporaires du Canada<sup>7</sup> (PTET) apporterait une aide à court terme, tandis que des mesures à long terme étaient toujours nécessaires. [Randy White](#), président de Sysco Canada, a réitéré qu'« il y avait plus de 22 000 postes de conducteurs de camions ouverts au Canada » à la fin de l'année 2021, et il a instamment demandé au gouvernement d'accélérer l'approbation des demandes dans le cadre du PTET.

Des témoins ont proposé, en plus d'examiner certaines politiques d'immigration, d'autres solutions qui pourraient contribuer à combler les pénuries de main-d'œuvre, comme accroître l'accès à la formation, aux licences et à des possibilités de carrière à long terme, augmenter les investissements et l'automatisation, ainsi qu'offrir un cadre législatif pour le règlement équitable et ordonné des conflits de travail<sup>8</sup>.

## Les délais d'arrêt des navires et les pénuries de conteneurs

[Mme Kuzeljovich](#) estimait qu'il fallait normalement 22 jours à un navire de charge pour se rendre de Hong Kong à Vancouver, mais la compagnie maritime Maersk a indiqué récemment que le délai d'attente moyen pour accoster dans le port de Vancouver était d'environ quatre semaines<sup>9</sup>. En outre, les retards d'inspection par l'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC) peuvent entraîner « des frais de surestarie et de détention importants pour les importateurs<sup>10</sup> ». [Bruce Rodgers](#), directeur exécutif de l'Association des transitaires internationaux canadiens, a décrit comment, dans un cas en particulier, un processus d'une journée a finalement nécessité 73 jours. [Marko Dekovic](#), vice-président des Relations publiques de GCT Global Container Terminals Inc., a précisé que

---

7 Voir : Emploi et Développement social Canada, [Le Plan d'action pour les employeurs et la main-d'œuvre du Programme des travailleurs étrangers temporaires : le gouvernement du Canada veut combler les pénuries au pays](#), communiqué de presse, 4 avril 2022.

8 TRAN, *Témoignages* : [Given](#) (SIMC), [Ron Lemaire](#) (président, Association canadienne de la distribution de fruits et légumes [ACDFL]); [Monette Pasher](#) (présidente intérimaire, Conseil des aéroports du Canada [CAC]); [Darby](#) (MEC); [Bob Masterson](#) (président-directeur général, Association canadienne de l'industrie de la chimie [ACIC]); et [Tyler Bjornson](#) (expert-conseil, Western Grain Elevator Association [WGEA]).

9 Voir : Maersk, [Maersk Asia Pacific market update \(avril 2022\)](#).

10 TRAN, *Témoignages* : [Bruce Rodgers](#) (directeur exécutif, Association des transitaires internationaux canadiens [CIFFA]).

le déséquilibre de conteneurs disponibles pour les exportateurs canadiens n'était pas une question de capacité en matière de terminaux à conteneurs. Il a ensuite expliqué qu'il y avait accumulation de navires bloqués aux ports en raison des interruptions des services ferroviaires, alors que la pénurie de conteneurs était attribuable à l'augmentation de la demande de consommation nord-américaine. Par conséquent, « les transporteurs maritimes et les exportateurs en Asie renvoient des conteneurs vers l'Asie plus rapidement sans avoir eu l'occasion de passer par un cycle de la chaîne d'approvisionnement d'ici ».

Prenant part au discours sur les capacités de transport maritime des conteneurs, [Mme Kancens](#) s'est opposée au fait de réglementer davantage le secteur des conteneurs et à l'interdiction pour les lignes de transport par conteneurs de conclure des ententes opérationnelles pour parer à la nécessité d'accroître la capacité, tout en diminuant les coûts de transport. Elle a déclaré que « la plupart des transporteurs comptent sur elles pour contrer les coûts d'investissement extrêmement élevés que nécessitent les affaires dans le marché de transport des conteneurs », ce qui permet aux partenaires de desservir « plus de ports, en se servant de vaisseaux plus grands et plus efficaces que ce qui serait possible s'ils exploitaient tous indépendamment leurs vaisseaux ». Selon Mme Kancens, une réglementation accrue n'est pas la solution aux goulots d'étranglement et aux retards et risquerait plutôt « de dissuader complètement certains transporteurs de desservir le marché canadien ».

## Les perturbations supplémentaires

Tout en exprimant leurs préoccupations quant à la réputation du Canada en tant qu'expéditeur fiable de marchandises et de ressources, les témoins ont affirmé, entre autres, que les tensions géopolitiques, les pénuries de puces à semi-conducteur et les modifications législatives étaient des facteurs récents dans les problèmes liés à la chaîne d'approvisionnement.

## Les tensions géopolitiques

Parmi les témoins qui ont mentionné l'invasion de l'Ukraine par la Russie, [M. Buhagiar](#) a averti les membres du Comité que trop peu de discussions sur les risques en matière de cybersécurité avaient lieu entre les fournisseurs. [Mme Sullivan](#) a attribué l'augmentation des prix du blé et de la farine canadienne à la guerre en Ukraine, affirmant qu'ensemble, les deux pays représentaient « près de 30 % des exportations mondiales de blé ». [M. Bekkering](#) a également fait remarquer que la crise alimentaire mondiale avait ajouté des problèmes supplémentaires à ceux « qui pèsent sur la chaîne d'approvisionnement du bétail ».



[Brian Kingston](#), président-directeur général de l'Association canadienne des constructeurs de véhicules, a rappelé au Comité que les entreprises « des deux côtés de la frontière [Canada–États-Unis] ont dû prendre des mesures extraordinaires, à un coût important, afin de faire face à la réorientation soudaine des échanges », en raison du blocus du pont Ambassador de Windsor<sup>11</sup>, en février 2022.

## La pénurie de microplaquettes semi-conductrices

Quelques témoins ont parlé de la pénurie de semi-conducteurs comme étant le principal responsable des problèmes liés à la chaîne d'approvisionnement<sup>12</sup>. [David Adams](#), président-directeur général, Constructeurs mondiaux d'automobiles du Canada, a donné plus de détails sur la pénurie chronique, « qui a entraîné une diminution de la production de véhicules d'environ 12 millions d'unités à l'échelle mondiale ». Il a expliqué que la baisse des stocks de véhicules au cours des deux dernières années « a eu pour effet secondaire une augmentation du prix des nouveaux véhicules et, par la suite, des véhicules d'occasion également ».

## Le désaccord sur le plan réglementaire et stratégique

Le Comité a entendu parler de diverses divergences dans la réglementation qui nuisent à l'intégrité de la chaîne d'approvisionnement. Dans le secteur agroalimentaire, les conducteurs des fournisseurs canadiens d'aliments étaient bloqués aux postes frontaliers et ne pouvaient pas retourner dans le pays en raison des mises à jour fréquentes des directives relatives à la COVID-19<sup>13</sup>. De même, les transporteurs de bovins se ressentaient de la réglementation fédérale qui, selon eux, n'intégrait pas les pauses autorisées à la fois pour le conducteur et pour le bétail<sup>14</sup>.

Les témoins ont aussi fait valoir que les mises à jour de l'Accord Canada-États-Unis-Mexique<sup>15</sup> entraînaient des répercussions importantes sur les fabricants de

---

11 Voir : Transports Canada, *Addenda statistique 2020*, juin 2021, p. 101. Il convient de noter que les données relatives au pont Ambassador de Windsor, situé dans le sud-ouest de l'Ontario, prouvent qu'il s'agit actuellement du point de passage frontalier le plus achalandé du Canada pour les échanges routiers avec les États-Unis. La somme de la valeur des exportations et des importations qui ont franchi le pont en 2020 s'élevait à 110 868 millions de dollars.

12 TRAN, *Témoignages* : [Kingston](#) (ACCV); [Darby](#) (MEC); et [Paterson](#) (GMC).

13 TRAN, *Témoignages* : [White](#) (Sysco).

14 TRAN, *Témoignages* : [James Bekkering](#) (président du conseil d'administration, Association nationale des engraisseurs de bovins [ANE]).

15 Voir : BDO Canada, « Secteur de l'automobile », *Qu'est-ce que l'ACEUM? Incidence du nouvel ALENA*.

véhicules<sup>16</sup>, tandis que d'autres entreprises manufacturières de petite et de moyenne taille avaient de la difficulté à s'adapter à l'évolution de la réglementation sur la réduction des émissions de carbone<sup>17</sup>. De plus, [Dennis A. Darby](#), président-directeur général de Manufacturiers et exportateurs du Canada, s'est concentré sur les mesures protectionnistes actuelles des États-Unis, comme les politiques « Buy America », et a proposé d'intégrer la chaîne d'approvisionnement en Amérique du Nord.

## LES CAUSES STRUCTURELLES ET LES SOLUTIONS AUX PROBLÈMES DE LA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT AU CANADA

**« Les corridors commerciaux subissent des pressions importantes et, dans certaines régions, commencent à faire défaut. Un examen exhaustif de tous les modes de transport afin de cibler les problèmes s'avère nécessaire. Il faudra notamment désigner les goulots d'étranglement et les corridors sous-utilisés, et modifier le financement des corridors commerciaux nationaux et les priorités d'infrastructure en conséquence. »**

[David Montpetit](#)

Président-directeur général, Western Canadian Shippers' Coalition

Comme il a été porté à l'attention du Comité tout au long de cette étude, les problèmes d'approvisionnement sont complexes et interreliés, et il n'y existe pas de solution unique<sup>18</sup>. En raison de cette interconnexion, de nombreux témoins ont fortement recommandé d'élaborer une stratégie nationale en matière de chaîne d'approvisionnement, afin d'évaluer globalement l'état des chaînes d'approvisionnement canadiennes et d'en coordonner le développement et la croissance<sup>19</sup>. En fait, [M. Buhagiar](#) a poussé cette idée encore plus loin en laissant entendre qu'une stratégie nord-américaine en matière de chaîne d'approvisionnement serait encore plus

---

16 TRAN, *Témoignages* : [Paterson](#) (GMC).

17 TRAN, *Témoignages* : [Sullivan](#) (ABC); et [Janice Tranberg](#) (présidente et chef de la direction, (ANEB)).

18 TRAN, *Témoignages* : [Guy Millette](#) (président du conseil d'administration, (ACDFL)); [Lemaire](#) (ACDFL); [Dave Carey](#) (vice-président, Relations avec le gouvernement et l'industrie, Canadian Canola Growers Association [CCGA]); et [Christian Alan Buhagiar](#) (président-directeur général, Chaîne d'approvisionnement Canada).

19 TRAN, *Témoignages* : [Buhagiar](#) (Chaîne d'approvisionnement Canada); [Daniel-Robert Gooch](#) (président-directeur général, Association des administrations portuaires canadiennes [AAPC]); [Brazeau](#) (ACFC); [David Montpetit](#) (président-directeur général, Western Canadian Shippers' Coalition [WCSC]); [Rodgers](#) (CIFFA); [Francis Lalonde](#) (vice-président, Transports, Walmart Canada); et AAPC ([mémoire](#)).



avantageuse pour la garantie d'une circulation efficace des marchandises, tandis que d'autres témoins ont proposé une stratégie industrielle ou manufacturière complémentaire<sup>20</sup>.

## Assurer un leadership et une surveillance

Une autre approche possible pour le renforcement des chaînes d'approvisionnement du Canada est l'établissement d'un commissaire aux chaînes d'approvisionnement, comme l'a proposé [M. Lemaire](#). Ce commissaire, nommé par le gouvernement et choisi au sein de l'industrie, assurerait la surveillance de plusieurs ministères, provinces et territoires. [M. Lemaire](#) a également recommandé qu'une telle personne ait une expérience directe des divers modes de transport utilisés dans tout le Canada, qu'elle soit dotée d'un niveau d'autorité important et qu'elle ne relève pas de Transports Canada.

[M. Kingston](#) et [M. Paterson](#), bien que n'ayant pas fait référence en ces termes à un commissaire, se sont également dit d'accord qu'il fallait clairement un leadership fédéral fournissant des recommandations et des orientations dans divers domaines.

## Assurer la visibilité et la collecte des données

[M. Buhagiar](#) a expliqué que, étant donné la complexité du réseau de la chaîne d'approvisionnement, une société individuelle pouvait être associée à un degré différent de visibilité dans sa propre chaîne d'approvisionnement :

Imaginez que la chaîne comporte des fournisseurs de premier niveau. Le deuxième niveau approvisionne ces fournisseurs. En aval, il peut y avoir plusieurs autres niveaux selon la complexité de l'entreprise. De nombreuses sociétés canadiennes — je le répète, ces défis ne sont pas propres au Canada — n'ont la capacité de voir que le premier niveau, et peut-être le deuxième. Elles n'ont aucune visibilité en aval pour comprendre exactement d'où viennent leurs produits.

Certains témoins ont plaidé en faveur de l'amélioration de la visibilité en vue d'assurer l'optimisation des chaînes d'approvisionnement, l'identification des goulots d'étranglement, la prévision des perturbations éventuelles et une direction plus efficace du financement des infrastructures<sup>21</sup>. [M. Gooch](#) a proposé de nouvelles technologies, telles que l'intelligence artificielle, comme moyen d'atteindre cet objectif, tandis que [David Miller](#), conseiller principal de l'exécutif de l'Administration portuaire Vancouver-

---

20 TRAN, *Témoignages* : [Darby](#) (MEC); et [Sullivan](#) (ABC).

21 TRAN, *Témoignages* : [Daniel Dagenais](#) (vice-président, Performance portuaire et développement durable, Administration portuaire de Montréal [APM]); et [Montpetit](#) (WCSC).

Fraser, a mis l'accent sur « l'importance du partage des données entre les intervenants de la chaîne d'approvisionnement ». [M. Buhagiar](#) s'est dit d'accord sur l'importance de mettre en commun les données, mais il a souligné que l'on aurait besoin, pour cette solution, que les systèmes n'emploient qu'« une seule langue de travail », ce qui n'est actuellement pas le cas.

## Innover et bonifier les infrastructures existantes

Selon certains témoins, la congestion portuaire serait un autre facteur qui contribue aux perturbations de la chaîne d'approvisionnement<sup>22</sup>. Le Comité a entendu plusieurs solutions possibles. Certains témoins ont proposé d'augmenter les investissements dans la technologie et l'automatisation<sup>23</sup>, une solution dont certains ont soutenu qu'elle devrait chercher à soutenir la main-d'œuvre, et non à la remplacer<sup>24</sup>. [M. Gooch](#) a aussi signalé que les limites d'emprunt fixées pouvaient entraver la capacité d'une administration portuaire d'aller de l'avant avec de gros projets, et qu'une approche simplifiée de la modification de ses lettres patentes contribuerait à prévenir ce problème.

Bon nombre ont aussi mentionné positivement le Fonds national des corridors commerciaux (FNCC)<sup>25</sup>, dont certains ont soutenu qu'il devait être maintenu au-delà de sa date de fin actuelle du 31 mars 2028, ou même devenir permanent<sup>26</sup>. [Mme Hardy](#) a recommandé un processus d'approbation plus rapide de financement pour les projets « qui pourraient améliorer immédiatement et concrètement les chaînes d'approvisionnement au pays ».

Certains témoins ont également suggéré d'offrir un financement plus ciblé, pour les petits ports maritimes<sup>27</sup> et pour les petits aéroports<sup>28</sup>, soit dans le cadre du FNCC, soit en tant que volet de financement distinct et parallèle. En ce qui concerne le financement des chemins de fer d'intérêt local, toutefois, [M. Brazeau](#) a recommandé de créer un

---

22 TRAN, *Témoignages* : [Lemaire](#) (ACDFL); [Milette](#) (ACDFL); et [Buhagiar](#) (SCC).

23 TRAN, *Témoignages* : [Buhagiar](#) (Chaîne d'approvisionnement Canada ); [Gooch](#) (AAPC); [Dagenais](#) (APM); et [Rodgers](#) (CIFFA).

24 TRAN, *Témoignages* : [Buhagiar](#) (Chaîne d'approvisionnement Canada ); et [Lemaire](#) (ACDFL).

25 TRAN, *Témoignages* : [Gooch](#) (AAPC); [Labbé](#) (CCFN); [Brazeau](#) (ACFC); [David Miller](#) (conseiller principal de l'exécutif, Administration portuaire Vancouver-Fraser); [Larissa Fenn](#) (directrice, Affaires publiques et secrétaire corporatif, Administration portuaire de Hamilton-Oshawa (APHO)); et [Robert Lewis-Manning](#) (président, Chamber of Shipping).

26 TRAN, *Témoignages* : [Gooch](#) (AAPC); et [Pasher](#) (CAC).

27 TRAN, *Témoignages* : [Gooch](#) (AAPC).

28 TRAN, *Témoignages* : [Pasher](#) (CAC).



programme spécial dédié à « assurer un réinvestissement dans les infrastructures et dans le matériel roulant ». Il a expliqué que le FNCC ne supportait pas actuellement les chemins de fer d'intérêt local, et a recommandé une démarche inspirée de celles actuellement en usage aux États-Unis et dans le cadre des programmes provinciaux au Québec. Une telle démarche permettrait de fournir une combinaison d'incitatifs fiscaux et de mesures incitatives liées aux projets de capital, ainsi qu'un financement direct.

### Lutter contre les monopoles dans le secteur ferroviaire

Des témoins ont cité le « monopole » des chemins de fer, en particulier dans l'Ouest canadien, comme un goulot d'étranglement possible de la chaîne d'approvisionnement<sup>29</sup>. [Steve Pratte](#), gestionnaire, Élaboration des politiques, à la Canadian Canola Growers Association, a indiqué qu'il était nécessaire que les sociétés ferroviaires et les expéditeurs de produits céréaliers resserrent leurs relations contractuelles, et que l'on établisse des sanctions réciproques plus solides<sup>30</sup>. Comme l'a expliqué [Tyler Bjornson](#), consultant pour la Western Grain Elevator Association, en 2018, dans la *Loi sur la modernisation des transports*, on a inscrit une exigence selon laquelle il fallait intégrer des sanctions réciproques dans les accords sur les niveaux de service. Il a vertement critiqué cette approche, car les expéditeurs devraient alors négocier avec des entreprises ayant un monopole. Il a plutôt suggéré une régulation directe des sanctions réciproques, dans le cadre de laquelle les sociétés de chemin de fer paieraient pour un défaut de livraison. [Kara Edwards](#), directrice des Transports pour l'Association canadienne de l'industrie de la chimie, a également évoqué les relations déséquilibrées entre les expéditeurs et les sociétés de chemin de fer. Elle a recommandé que l'Office des transports du Canada se voie accorder une autorité plus étendue afin de redresser la situation.

Plusieurs témoins ont également fortement recommandé d'établir que le transport ferroviaire est un service essentiel pour éviter que des conflits de travail mettant en cause une société de chemin de fer entraînent une interruption de l'acheminement des denrées essentielles lorsqu'aucun autre moyen de transport n'est disponible<sup>31</sup>. Entre-

---

29 TRAN, *Témoignages* : [Carey](#) (CCGA); [Bekkering](#) (ANEB); [Tranberg](#) (ANEB); et [Bjornson](#) (WGEA).

30 Dans le *Guide sur les services de transport ferroviaire de marchandises et les prix applicables* de l'Office des transports du Canada, les « sanctions pécuniaires réciproques » sont définies, dans le cadre d'une entente négociée entre un expéditeur de marchandises et un chemin de fer, comme l'amende à payer si l'expéditeur ou le chemin de fer ne s'acquitte pas de sa partie énoncée dans l'entente.

31 TRAN, *Témoignages* : [Bekkering](#) (ANEB); [Tranberg](#) (ANEB); [Bjornson](#) (WGEA); [Darby](#) (MEC); et ACIC ([mémoire](#)).

temps, [M. Lemaire](#) a exprimé un besoin de trouver un moyen de donner la priorité à la circulation des marchandises essentielles périssables.

## Établir d'autres corridors

L'importance de la résilience était un thème récurrent au cours de l'étude. Comme l'a expliqué [M. Dekovic](#), « vous pourriez avoir sept nouveaux terminaux construits dans le port de Vancouver, et chacun d'entre eux serait coupé si l'infrastructure qui lui est destinée, la route et le rail, n'était pas activée ou n'avait pas de résilience ».

Plusieurs témoins ont dit que l'augmentation du nombre de corridors commerciaux contribuerait à améliorer la résilience de la chaîne d'approvisionnement, [M. Brazeau](#) est resté général en parlant de la construction de nouveaux ports maritimes ou intérieurs<sup>32</sup>, et [M. Kingston](#) et [M. Paterson](#) ont fait référence à la nécessité de terminer le pont international Gordie-Howe<sup>33</sup>.

[M. Dagenais](#) n'était pas certain de la nécessité de se doter de nouveaux ports maritimes, bien qu'il ait mis en lumière le rôle complémentaire que les ports existants pouvaient jouer les uns à l'égard des autres. Cependant, les ressources limitées de l'ASFC constituent un problème fréquemment mentionné pour la construction de nouveaux ports. Dans l'ensemble, les témoins ont exprimé une opinion positive au sujet du travail accompli par l'ASFC, mais ils ont ajouté que les ressources dont disposait cette dernière étaient déjà utilisées au maximum, et qu'elle bénéficierait d'une augmentation de son effectif<sup>34</sup>.

[M. Given](#) a proposé d'adopter une approche de cabotage, ou de transport maritime national de marchandises, afin de réduire la congestion des circuits de camionnage, particulièrement le long de la voie maritime du Saint-Laurent, car « un seul vaisseau aux dimensions adaptées à la voie maritime peut transporter la même charge de cargaisons qu'environ 300 wagons de chemins de fer ou presque 1 000 camions ». Il a précisé que cette approche ne visait pas à remplacer le camionnage, mais plutôt à diversifier les moyens de transport. Certains observateurs ont également fait part du rôle important que jouent les traversiers pour ce qui est d'assurer les liens d'approvisionnement des

---

32 TRAN, *Témoignages* : [Brazeau](#) (ACFC).

33 Le [projet du Pont International Gordie Howe](#) est un partenariat public-privé qui vise la construction d'un pont enjambant la frontière internationale entre Windsor (Ontario) et Detroit (Michigan).

34 TRAN, *Témoignages* : [Buhagiar](#) (Chaîne d'approvisionnement Canada); [Lemaire](#) (ACDFL); [Gooch](#) (AAPC); [Pasher](#) (CAC); [Rodgers](#) (CIFFA); [Kingston](#) (ACCV); [Fenn](#) (APHO); et [Paterson](#) (GMC).



collectivités de l'ensemble du Canada qui sont tributaires des traversiers<sup>35</sup>. [M. Buy](#) et l'Association canadienne des traversiers, dans son [mémoire](#), ont soutenu que l'industrie des traversiers était souvent exclue des programmes de financement et qu'elle avait besoin de beaucoup d'appui.

De la même manière, [Robert Lewis-Manning](#), président de la Chamber of Shipping, a suggéré que Transports Canada envisage de faciliter l'accroissement du transport maritime à courte distance, soit le transport maritime côtier de marchandises, à l'échelle régionale. Selon [M. Dekovic](#), au moins un nouveau projet de prolongement au terminal Deltaport de Global Container Terminals Canada à Delta, en Colombie-Britannique, vise à offrir une option de transport maritime à courte distance dans l'éventualité où des terminaux appropriés seraient construits le long du fleuve Fraser.

Certains témoins ont dit qu'il était possible, dans l'Est du Canada, de recourir davantage à la voie maritime du Saint-Laurent et aux Grands Lacs<sup>36</sup>. D'après [M. Given](#),

la liaison avec les lignes de chemin de fer et l'accès à un grand marché via les Grands Lacs sont très importants pour le transport maritime. Quant à la manière dont nous pourrions tirer profit de certaines de ces possibilités, je pense que certains des terrains vacants se trouvant le long de la voie maritime pourraient accueillir des dépôts de conteneurs pour les marchandises arrivant par transport maritime courte distance, ce qui réduirait la congestion sur les autoroutes et les chemins de fer. Les conteneurs déplacés dans ce secteur pourraient être transportés par camion ou par navire vers les grands marchés américains.

[Bob Masterson](#), président-directeur général de l'Association canadienne de l'industrie de la chimie, a convenu que les Grands Lacs offraient l'occasion de créer des circuits de commerce avec les États-Unis. Néanmoins, il a fait valoir le fait qu'il faudrait mettre davantage l'accent sur les ports maritimes, particulièrement ceux qui ont des liens vers les marchés asiatiques. [Larissa Fenn](#), directrice des Affaires publiques et secrétaire corporative de l'Administration portuaire de Hamilton-Oshawa, a fait remarquer que le port de Hamilton avait en effet une orientation internationale. [Elle](#) a ajouté que les espaces sous-utilisés dans la région du Niagara donnaient également l'occasion de remédier à ce qu'elle a appelé « une grave pénurie d'espaces industriels multimodaux » en Ontario.

Sur la côte Ouest, [Ken Veldman](#), vice-président, Affaires publiques et développement durable, Administration portuaire de Prince Rupert, a laissé entendre que l'on pourrait

---

35 TRAN, *Témoignages* : [Serge Buy](#) (président-directeur général, Association canadienne des traversiers [ACT]); et ACT ([mémoire](#)).

36 TRAN, *Témoignages* : [Gooch](#) (AAPC); [Fenn](#) (APHO); et [Buhagiar](#) (Chaîne d'approvisionnement Canada).

atteindre une meilleure résilience en renforçant les capacités des ports de Vancouver et de Prince-Rupert. Ce dernier, a-t-il soutenu, est en plein processus de développement et est bien placé pour jouer un rôle de plus en plus important dans l'exportation de l'énergie future. [M. Dekovic](#) a convenu que le port de Prince Rupert avait la possibilité d'être une porte d'entrée de rechange pour celui de Vancouver, mais il a souligné qu'une capacité ferroviaire additionnelle et un marché local plus diversifié devraient être pris en considération dans son expansion pour lui permettre d'assumer ce rôle. [Greg Rogge](#), directeur des Opérations terrestres de l'Administration portuaire de Vancouver, a évoqué la possibilité de tirer parti des capacités intérieures, par exemple à Calgary, mais il a noté que cela exigerait tout de même une capacité accrue des conteneurs dans les ports maritimes.

## Renforcer les chaînes d'approvisionnement nationales

La nécessité d'optimiser les chaînes d'approvisionnement du pays était un thème central de l'étude. Selon les termes de M. Rioux,

la crise du COVID-19 a effectivement dévoilé les vulnérabilités guettant les économies trop dépendantes de chaînes de valeur internationalisées. La déstabilisation de celles-ci, causée par les fermetures d'usine et les restrictions à l'exportation, a illustré les risques de la désindustrialisation et des délocalisations, et la montée des tensions géopolitiques comme des nationalismes économiques un peu partout sur la planète n'auront pour effet que de renforcer et de multiplier les risques associés à une trop grande internationalisation des chaînes d'approvisionnement<sup>37</sup>.

Au cours de la présente étude, le Comité a entendu plusieurs suggestions en ce qui concerne la réduction de la dépendance du Canada à l'égard des chaînes d'approvisionnement externes. Selon [M. Buhagiar](#), il « est essentiel que le Canada devienne plus autonome, qu'il dispose d'une plus grande capacité interne et de systèmes à même de favoriser la collaboration pour relever ces défis ». Certains témoins ont recommandé de favoriser la capacité de fabrication et la capacité d'exportation du Canada<sup>38</sup>. [M. Paterson](#) a félicité le gouvernement du Canada de son plan de minéraux essentiels décrit dans le budget de 2022, qui vise à stimuler la capacité de production au pays de batteries de véhicules électriques.

---

37 IRÉC ([mémoire](#)).

38 TRAN, *Témoignages* : [Gervais](#) (LÉ); [Darby](#) (MEC); [Sullivan](#) (ABC); et [Veldman](#) (APPR).



[M. Darby](#) a avisé que l'automatisation dans le secteur de la fabrication contribuerait à faire augmenter la compétitivité et l'échelle de production, afin de permettre de réduire le nombre de fournisseurs étrangers, mais il a affirmé que les fabricants devaient bénéficier d'un soutien accru pour accélérer leur adoption des technologies d'automatisation. [Mme Sullivan](#) a ajouté que l'industrie canadienne de l'alimentation et des boissons était « loin derrière d'autres pays » en ce qui concerne cette adoption.

Sur le plan des produits agricoles, [Guy Milette](#), président du conseil d'administration de l'Association canadienne de la distribution de fruits et légumes, a déclaré être en faveur de la promotion des sources d'approvisionnement locales dans la mesure du possible, et a souligné que de nombreux fruits et légumes devaient nécessairement être importés au Canada, au moins une partie de l'année. [Il](#) a également laissé entendre qu'il serait plus avantageux d'encourager la création de multiples microproductions dans les diverses régions plutôt que de procurer aux microproducteurs actuels un accès plus important à la chaîne d'approvisionnement, afin de maintenir la distribution locale.

Pour renforcer les chaînes d'approvisionnement nationales, l'IRÉC, dans son [mémoire](#), souligne l'importance de mettre en place des politiques permettant de substituer des importations par de la production locale. Cette substitution permettra de renforcer nos chaînes d'approvisionnement en limitant notre dépendance aux chaînes internationalisées. La crise économique de 2008 ou encore la crise de la COVID-19 sont de bons exemples des impacts qu'ont sur notre économie une trop grande dépendance aux importations. Le mémoire souligne notamment l'importance qu'ont des politiques comme la tarification du carbone sur les importations, l'exigence de contenu local dans les contrats publics ainsi que la mise en place de politiques industrielles pour les secteurs stratégiques dans l'atteinte de cet objectif.

## CONCLUSION

Tout au long de son étude, le Comité a entendu parler de la manière dont les phénomènes des dernières années, y compris la COVID-19, les changements climatiques, les pénuries de main-d'œuvre à long terme, les pénuries de conteneurs, la géopolitique et les règlements divergents, compromettaient l'infrastructure de la chaîne d'approvisionnement du Canada, et de leur incidence sur les personnes ainsi que les entreprises qui en font partie intégrante. Les témoins ont proposé des solutions visant à créer une chaîne d'approvisionnement plus résiliente et à appuyer la croissance au Canada, comme par exemple renforcer le marché du travail grâce à un meilleur accès aux permis et aux possibilités de carrière à long terme, modifier les infrastructures existantes par un soutien ciblé aux petits ports maritimes, aux petits aéroports et aux chemins de fer d'intérêt local, augmenter le nombre de corridors commerciaux en

achevant la construction du pont international Gordie-Howe, et optimiser les espaces industriels sous-utilisés comme ceux de la région du Niagara. Leurs témoignages indiquent également que d'autres mesures sont nécessaires dans le contexte de la collaboration intergouvernementale avec les provinces et les municipalités, du dialogue permanent avec les partenaires internationaux, des partenariats public-privé, du financement et des investissements stratégiques.



## ANNEXE A LISTE DES TÉMOINS

Le tableau ci-dessous présente les témoins qui ont comparu devant le Comité lors des réunions se rapportant au présent rapport. Les transcriptions de toutes les séances publiques reliées à ce rapport sont affichées sur la page [Web du Comité sur cette étude](#).

Organismes et individus	Date	Réunion
<b>Association canadienne de la distribution de fruits et légumes</b> Ron Lemaire, président Guy Milette, président du conseil d'administration	2022/03/31	11
<b>Canadian Canola Growers Association</b> Dave Carey, vice-président Relations avec le gouvernement et l'industrie Steve Pratte, gestionnaire principal Politique des transports et des biocarburants	2022/03/31	11
<b>Chaîne d'approvisionnement Canada</b> Christian Alan Buhagiar, président-directeur général	2022/03/31	11
<b>Association canadienne de l'industrie de la chimie</b> Kara Edwards, directrice Transports Bob Masterson, président-directeur général	2022/04/04	12
<b>Association des administrations portuaires canadiennes</b> Daniel-Robert Gooch, président-directeur général	2022/04/04	12
<b>Conseil des aéroports du Canada</b> Monette Pasher, présidente intérimaire	2022/04/04	12
<b>Fédération maritime du Canada</b> Karen Kancens, vice-présidente	2022/04/04	12
<b>GCT Global Container Terminals Inc.</b> Marko Dekovic, vice-président Relations publiques	2022/04/04	12

<b>Organismes et individus</b>	<b>Date</b>	<b>Réunion</b>
<b>Syndicat international des marins canadiens</b> Chris Given, directeur Relations gouvernementales	2022/04/04	12
<b>Administration portuaire de Montréal</b> Daniel Dagenais, vice-président Performance portuaire et développement durable	2022/04/25	13
<b>Association des chemins de fer du Canada</b> Marc Brazeau, président-directeur général	2022/04/25	13
<b>Association des transitaires internationaux canadiens</b> Julia Kuzeljevich, directrice Politiques et communications Bruce Rodgers, directeur exécutif	2022/04/25	13
<b>Chemin de fer Canadien Pacifique</b> Joan Hardy, vice-présidente Ventes et marketing, Grains et engrais	2022/04/25	13
<b>Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada</b> Sebastien Labbe, vice-président Vrac, Chaîne d'approvisionnement centrée sur le rail	2022/04/25	13
<b>Western Canadian Shippers' Coalition</b> David Montpetit, président-directeur général	2022/04/25	13
<b>Aliments et boissons Canada</b> Kathleen Sullivan, directrice générale	2022/04/28	14
<b>Association canadienne des traversiers</b> Serge Buy, président-directeur général	2022/04/28	14
<b>Chamber of Shipping</b> Robert Lewis-Manning, président	2022/04/28	14
<b>Institut de recherche en économie contemporaine</b> Hubert Rioux, chercheur	2022/04/28	14
<b>Sysco Canada</b> Randy White, président	2022/04/28	14

<b>Organismes et individus</b>	<b>Date</b>	<b>Réunion</b>
<b>Walmart Canada</b> John Bayliss, vice-président directeur et chef de la transformation Francis Lalonde, vice-président Transports	2022/04/28	14
<b>Administration portuaire de Prince Rupert</b> Ken Veldman, vice-président Affaires publiques et développement durable	2022/05/02	15
<b>Administration portuaire Vancouver-Fraser</b> David Miller, conseiller principal de l'exécutif Greg Rogge, directeur Opérations terrestres	2022/05/02	15
<b>Association canadienne des constructeurs de véhicules</b> Brian Kingston, président-directeur général	2022/05/02	15
<b>Constructeurs mondiaux d'automobiles du Canada</b> David Adams, président-directeur général	2022/05/02	15
<b>General Motors du Canada Limitée</b> David W. Paterson, vice-président Affaires publiques et environnementales	2022/05/02	15
<b>Lion Électrique</b> Patrick Gervais, vice-président Marketing et communications	2022/05/02	15
<b>Sysco Canada</b> Randy White, président	2022/05/02	15
<b>Administration portuaire de Hamilton-Oshawa</b> Larissa Fenn, directrice Affaires publiques et secrétaire corporatif	2022/05/05	16
<b>Aliments et boissons Canada</b> Kathleen Sullivan, directrice générale	2022/05/05	16
<b>Association canadienne des traversiers</b> Serge Buy, président-directeur général	2022/05/05	16

<b>Organismes et individus</b>	<b>Date</b>	<b>Réunion</b>
<b>Association nationale des engraisseurs de bovins</b> James Bekkering, président du conseil d'administration Janice Tranberg, présidente et chef de la direction	2022/05/05	16
<b>Chamber of Shipping</b> Robert Lewis-Manning, président	2022/05/05	16
<b>Manufacturiers et exportateurs du Canada</b> Dennis A. Darby, président-directeur général	2022/05/05	16
<b>Western Grain Elevator Association</b> Tyler Bjornson, expert-conseil	2022/05/05	16

## **ANNEXE B**

# **LISTE DES MÉMOIRES**

---

Ce qui suit est une liste alphabétique des organisations et des personnes qui ont présenté au Comité des mémoires reliés au présent rapport. Pour obtenir de plus amples renseignements, veuillez consulter la [page Web du Comité sur cette étude](#).

**Alliance mondiale de la chaîne du froid**

**Association canadienne de l'industrie de la chimie**

**Association canadienne des traversiers**

**Association des administrations portuaires canadiennes**

**Institut de recherche en économie contemporaine**



# DEMANDE DE RÉPONSE DU GOUVERNEMENT

Conformément à l'article 109 du Règlement, le Comité demande au gouvernement de déposer une réponse globale au présent rapport.

Un exemplaire des *procès-verbaux* pertinents (réunions n<sup>os</sup> 11 à 16, 23, 24, 28 et 29) est déposé.

Respectueusement soumis,

Le président,  
Peter Schiefke





**Opinion dissidente du Bloc Québécois sur le rapport  
*Améliorer l'efficacité et la résilience des chaînes  
d'approvisionnement du Canada***

Le 7 octobre 2022

**Introduction**

Tout d'abord, le Bloc Québécois salue les membres du Comité ainsi que le personnel de la Bibliothèque du Parlement pour le professionnalisme dont ils ont fait preuve et le travail qu'ils ont accompli au cours de cette étude et remercie tous les témoins et citoyens qui ont nourri le débat sur ce qui doit être fait afin de rendre les chaînes d'approvisionnement plus résilientes.

Cependant, il est de l'avis du Bloc Québécois que le présent rapport non seulement ne touche pas le cœur du problème, mais contient des intrusions dans les champs de compétence du Québec et des provinces.

**Manque de vision**

Le présent rapport est celui d'un comité incapable d'aborder la problématique des chaînes d'approvisionnement de façon plus large que la simple situation du transport des biens. Il s'agit pourtant de problèmes tellement graves qu'ils nécessitent une approche large afin de les régler. Simplement se concentrer sur ce segment est au mieux de courte vue, au pire de l'aveuglement volontaire.

La réalité est que le comité, en plus d'étudier les problèmes directement reliés au transport, aurait dû se pencher sur la nécessité de raccourcir nos chaînes d'approvisionnement. La logique est pourtant simple : plus la chaîne d'approvisionnement est longue, plus les risques sont élevés que

celle-ci vive des ratés. La pandémie nous a largement démontré cela, mais nous pourrions également penser aux goulots d'étranglement qui se forme dans certains ports ou encore au blocage de certaines voies de transport.

Il n'est donc pas viable pour le Québec et le Canada de continuer à dépendre de chaînes d'approvisionnement aussi longues, surtout dans un univers où règne la méthode du juste à temps. Il fallait donc se pencher sur les mesures à mettre en place afin de les raccourcir ce qui ne figure malheureusement pas aux recommandations du rapport.

### **Intrusions dans les champs de compétence du Québec et des provinces**

Alors que le comité manque la cible quant à l'amélioration de la résilience de la chaîne d'approvisionnement, plusieurs recommandations figurant au rapport sont une invitation directe au gouvernement fédéral à intervenir dans des juridictions qui ne sont pas les siennes.

Relevons notamment les recommandations concernant le *Volet immigration* et le programme de *formation en matière de transport*.

Dans le premier cas, l'immigration économique relève du gouvernement du Québec en vertu de l'Accord Canada-Québec relatif à l'immigration et à l'admission temporaire des aubains de 1991. Il n'a donc pas à recevoir une telle intervention du gouvernement fédéral alors que celui-ci est habilité à prendre des décisions sur ses besoins dans le domaine.

Dans le deuxième cas, la formation de la main-d'œuvre est aussi un champ de compétence exclusif du Québec. Le comité n'a donc pas à inviter le gouvernement fédéral à se mêler de ce qui ne le concerne pas.

Nous ne pouvons cautionner ces recommandations ainsi que toutes celles contenant ce genre d'intervention indésirable dans les affaires du Québec.

Encore une fois, les partis canadiens ne se gênent pas pour inviter le gouvernement fédéral à interférer dans ce qui ne le concerne pas. Il s'agit d'un manque de considération flagrant pour le Québec et les provinces qui sont pourtant les mieux placés pour comprendre quels sont leurs besoins. Cette mentalité du « *Ottawa knows best* » est illégitime sachant qu'Ottawa ne gère même pas correctement ce qui est de sa responsabilité. Il ne saurait donc gérer convenablement ce qui ne relève pas lui.

### **S'attaquer au problème de fond**

Afin de vraiment régler les problèmes des chaînes d'approvisionnement, le comité aurait donc dû se concentrer sur ce qui dépend de lui, du moins en partie : le développement économique et la politique commerciale. Il y a un vaste chantier à entreprendre comme le soulignait, lors de son passage au comité, Hubert Rioux, chercheur de l'Institut de Recherche en Économie Contemporaine (IRÉC) :

« Comparativement aux économies occidentales qui mettent en œuvre actuellement des politiques de relocalisation très vigoureuses, le Canada se révèle plutôt modeste. Depuis les années 1980, et même en dépit des prises de conscience imposées par la crise sanitaire, l'État fédéral canadien persiste à favoriser une approche plus libérale et peu interventionniste du développement économique. Il ne s'est doté d'aucune politique industrielle à proprement parler. Cela demeure vrai deux ans après le dépôt du rapport du Conseil sur la stratégie industrielle du Canada. »

Ainsi, le Canada en refusant d'adopter des politiques industrielles et en refusant de mettre en place les mesures nécessaires au développement de capacité de production locale, il s'est rendu dépendant aux importations et, par le fait même, à des chaînes d'approvisionnement longue et fragile.

Il faut, si le Canada est sérieux dans sa volonté de rendre ses chaînes d'approvisionnement plus résilientes, qu'il mette en place les politiques nécessaires à la relocalisation de certaines industries stratégiques et qui favorise la substitution des importations. Des joueurs importants des industries de l'avenir ont notamment souligné au comité l'importance de telles politiques comme Lion Électrique par la voix de Patrick Gervais, Vice-Président, Marketing et Communications :

« [...] Le fait de mettre des législations en place qui vont favoriser le développement ou du moins de produire et de manufacturer des produits au Canada, pour nous cela va de soi. Nous avons toujours dit, comme message, "on construit là où on vend". Pour nous, c'est vraiment important.

Ensuite, le fait d'avoir toutes sortes de mesures pour favoriser, autant sur le plan de l'impact environnemental que d'autres mesures, c'est sûr que nous allons soutenir ces politiques. »

Parmi les mesures nécessaires, nous en retenons quatre ne figurant pas au rapport : l'imposition d'une tarification carbone sur les importations, la mise en place de politiques industrielles axées sur le raccourcissement des chaînes d'approvisionnement, l'imposition de quotas de contenu local dans les contrats publics et le soutien de la recherche et développement dans les petites et moyennes entreprises.

Celles-ci auront toutes pour effet d'une façon ou d'une autre de soutenir l'émergence d'une production locale forte qui nous permettra de substituer des parts importantes de nos importations.

Prenons seulement le cas de la tarification carbone des importations. Celle-ci aura le double avantage de rééquilibrer le marché entre les productions locales du Québec et du Canada qui ont une faible teneur carbone et les importations beaucoup plus polluantes, mais beaucoup moins chères et de mettre en place un incitatif important à la diminution de la production de gaz à effet de serre. Cette mesure a reçu l'appui de plusieurs intervenants au comité, dont celle de Dennis Darby, président-directeur général des Manufacturiers et exportateurs du Canada :

« Permettez-moi de vous dire que les taxes d’ajustement du carbone à la frontière sur les importations permettraient d’uniformiser les règles du jeu. C’est un domaine complexe, mais je suis d’accord, c’est un domaine qui pourrait aider le Canada à se rappeler qu’un tiers de notre économie est constitué d’exportations. Nous devons donc être en mesure d’exporter nos biens, nos matériaux et nos produits alimentaires de façon compétitive. Si nous sommes en mesure de le faire avec une empreinte carbone plus faible que celle d’un substitut provenant d’un autre marché, il y a certainement lieu d’envisager ces taxes d’ajustement du carbone dans l’ensemble des mesures destinées à réduire les gaz à effet de serre et à augmenter notre compétitivité. Je suis d’accord, cela permettrait d’uniformiser les règles du jeu et, dans certains cas, comme vous l’avez dit, cela procurerait un avantage aux fabricants canadiens, alors je suis pour. »

En mettant en place des mesures environnementales sévères sans tenir compte que le reste du monde n’est pas assujéti à ces mêmes normes, nous mettons nos entreprises en situation de désavantage par rapport aux entreprises étrangères. Il est donc essentiel de mettre en place cette mesure pour corriger les iniquités.

En appliquant une telle mesure comme le fera l’Union européenne en 2026, le gouvernement fédéral mettrait en place les conditions gagnantes à la relocalisation de production parties à l’étranger dans des secteurs d’importance. Cela serait un pas important vers une substitution importante de nos importations. Il est assez incompréhensible que le Canada veuille taxer le carbone chez nous, mais pas celui qui vient d’ailleurs. Se pourrait-il que le dogme de l’ouverture aveugle des marchés ait imprégné l’idéologie dominante canadienne au point qu’il en vienne à surpasser la lutte aux changements climatiques en termes de priorité ? Si c’est le cas, ce serait particulièrement inquiétant.

Les autres mesures que nous proposons vont également dans la même direction et parlent sensiblement d’elles-mêmes. Pourtant, nous ne comprenons pas pourquoi celles-ci ne sont pas déjà en place ici. La majorité des pays dans le monde ont de telles mesures et pourtant le Canada s’entête à ne pas les utiliser. Il ne s’agit de rien de révolutionnaire, seulement de bonnes mesures pour soutenir nos producteurs locaux.

En ce qui concerne les politiques commerciales et industrielles, la logique canadienne de non-soutien de la production locale nous échappe toujours. Le Canada ne se rend manifestement pas compte qu’ils sont les grands naïfs du commerce international en s’attachant à une politique libérale alors que la vaste majorité de nos partenaires et compétiteurs optent depuis plusieurs années pour la favorisation des produits locaux. Il s’agit malheureusement d’un énième exemple où le Canada par son action ou son inaction nuit à l’économie du Québec.

## **Conclusion**

Nous nous inscrivons donc en dissidence du présent rapport, car celui-ci manque cruellement de vision et s’ingère dans les compétences du Québec. Si nous croyons qu’il est essentiel d’encourager nos échanges économiques avec l’étranger, nous sommes cependant d’avis que le libre-échange ne doit pas pour autant se faire au détriment de l’intérêt national et de la planète.

Le Canada ne semble donc pas avoir tiré de leçons des bris d'approvisionnement lors de la crise de la COVID-19 où l'on a vu nombre de pays prioriser leur intérêt avant celui des autres nations. Un phénomène tout à fait naturel en temps de crise. Le Canada a subi de plein fouet les conséquences de sa désindustrialisation où il a laissé aller passivement certains secteurs pourtant névralgiques. Il nous apparaît surprenant que l'on ne veuille pas remédier à la situation pour l'avenir.

Nous avons espoir que le comité comprendrait la nécessité d'actions fortes pour rendre nos chaînes d'approvisionnement plus résilientes tout en respectant les compétences constitutionnelles. Malheureusement, on nous prouve encore une fois qu'un autre jour passé dans le Canada n'amène qu'une nouvelle déception pour le Bloc Québécois et le Québec

### **Recommandations du Bloc Québécois**

Que le gouvernement du Canada s'engage à mettre en place une tarification carbone sur les importations d'ici la fin 2026 à l'instar de l'Union européenne.

Que le gouvernement du Canada mette en place des politiques industrielles pour soutenir notamment financièrement les secteurs économiques stratégiques. Que ces politiques industrielles favorisent entre autres le maillage entre les producteurs et fournisseurs locaux. Que ces politiques industrielles soient orientées en vue de favoriser le raccourcissement des chaînes d'approvisionnement.

Que le gouvernement du Canada révise sa position en matière d'approvisionnement public afin notamment d'imposer des quotas de contenu local dans les contrats publics.

Que le gouvernement du Canada mette en place des mesures pour encourager et soutenir la recherche et le développement dans les petites et moyennes entreprises.

