

Député Bains

Ma question porte davantage sur les investissements qui sont faits pour appuyer l'innovation et la croissance. S'agit-il d'un modèle utilisé à l'échelle du Canada pour les comptoirs et les succursales de Postes Canada à l'intérieur d'autres points de vente au détail ou magasins à grande surface?

Les Canadiens comptent sur notre vaste réseau de bureaux de poste pour les services importants, le ramassage des colis et du courrier, et les retours de produits. Avec près de 6 000 bureaux de poste partout au pays, nous comptons plus de points de vente au détail que toute autre entreprise au Canada. De ce nombre, plus de 3 600 emplacements appartiennent à la Société et plus de 2 300 sont exploités par des concessionnaires privés. Afin d'offrir un accès pratique à tous les Canadiens, plus de la moitié de nos emplacements se trouvent dans des endroits divers et éloignés partout au Canada. Pour la plupart des Canadiens, les emplacements de vente au détail sont le principal point de contact avec notre entreprise et nous nous efforçons continuellement d'améliorer l'expérience client, de réduire nos délais de transaction, d'élargir nos services, de réduire notre empreinte écologique et d'offrir plus de points de ramassage aux clients, en particulier pendant la période de pointe.

Au-delà des bureaux de poste à service intégral, qui constituent l'épine dorsale de notre réseau, notre modèle de ramassage de colis continue d'accroître le niveau de commodité pour les clients et de nous offrir de la flexibilité, ce qui nous permet d'augmenter le nombre d'emplacements dans notre réseau, au besoin. Ces points de service peuvent être rapidement mis en place et nécessitent moins d'espace qu'un bureau de poste, ce qui nous permet d'étendre temporairement notre réseau en cas de hausse des volumes de colis. En 2021, nous avons élargi nos offres de services à 27 lieux de ramassage sélectionnés, où les consommateurs et les petites entreprises peuvent déposer et ramasser du courrier ou des colis. En 2022, nous prévoyons faire passer les lieux de ramassage restants à ce nouveau modèle de « points de dépôt et cueillette » pour aider à gérer la demande en matière de courrier et de colis. Nous continuons également d'améliorer l'arrière-boutique en ajoutant des étagères et en optimisant l'espace pour le traitement des colis.

Le réseau de vente au détail de Postes Canada effectue des examens approfondis du marché chaque année afin d'évaluer les demandes et les exigences. Nous examinons les revenus, les articles à réclamer au comptoir (articles non livrés ou annoncés par carte), le dépôt et toutes les autres tendances pertinentes des transactions à l'échelle des magasins et du marché. Ces données, combinées aux renseignements des Opérations et de la Vente au détail à l'échelle locale concernant la croissance de la population, nous aident à répondre aux besoins en matière de services postaux supplémentaires. Ces services comprennent les bureaux de poste, les points de dépôt et cueillette (officiellement, le ramassage de colis) et les ajustements du réseau actuel, comme les changements apportés aux limites de remise au comptoir, l'agrandissement de l'arrière-boutique, etc. S'il est nécessaire d'avoir un bureau de poste ou un point de dépôt et cueillette, nous effectuons une évaluation du marché pour repérer les nouveaux concessionnaires potentiels. En fonction de critères précis comme l'emplacement optimal, l'espace disponible, l'accessibilité universelle, le stationnement, etc., nous classons les emplacements potentiels et, en suivant cette liste, nous négocions avec les détaillants afin de conclure une convention de concessionnaire de Postes Canada.

Il faut savoir qu'il existe des fluctuations en fonction des exigences du marché de la vente au détail.

- Bien que nous menions des évaluations du marché au début de chaque année, nous assurons aussi une surveillance et apportons des ajustements tout au long de l'année, au besoin. La pandémie a eu une incidence sur les types de transactions aux points de vente au détail (p. ex., les livraisons ont diminué en raison de la procédure de livraison « Sonner, déposer, quitter », mais le nombre de dépôts a augmenté). Les plans relatifs au marché ont été ajustés pour refléter ce changement.
- Les ajustements peuvent également comprendre la réduction du nombre de bureaux de poste concessionnaires si le marché n'en a plus besoin.
- Nous recevons les commentaires des clients par l'entremise de divers forums, comme le service à la clientèle (centre d'appels et site Web), les Affaires gouvernementales, les Communications, l'ombudsman, les gestionnaires de zone locale du Bureau du président, les gestionnaires du Marché de la vente au détail, etc., et nous menons des enquêtes et résolvons toute préoccupation ou tout problème en lien avec les services postaux.
- Les services de vente au détail invitent les clients à partager leurs commentaires par l'entremise des emplacements de la Société ou des concessionnaires. Les reçus de transaction fournis dans nos bureaux de poste comportent un lien vers un sondage en ligne. On demande aux clients de nous évaluer en fonction de plusieurs attributs dans chacune des catégories suivantes : l'installation, le service, l'expérience générale et l'ensemble. Les résultats sont recueillis chaque mois par l'entremise d'un partenaire tiers et sont transmis à toutes les équipes régionales ainsi qu'à l'équipe de la Société chargée des analyses commerciales. Nous surveillons et analysons les résultats afin de cerner les points à améliorer continuellement et d'offrir une meilleure expérience client.

Député Johns

Pouvez-vous fournir à ce comité une mise à jour sur les projets pilotes de carrefour communautaire qui se déroulent à Membertou et à High Prairie?

Pour High Prairie, en Alberta, en raison de la situation actuelle de la santé publique dans la région, nous n'avons pas été en mesure de recueillir des commentaires comme nous l'avions souhaité. La mise en œuvre est encore récente, mais nous avons hâte de pouvoir nous rendre sur place pour discuter avec la communauté. Cela dit, nous avons obtenu des résultats très positifs en ce qui concerne la satisfaction de la clientèle depuis la date de lancement. L'artiste qui a créé la murale à l'extérieur du bureau a publié un article sur les médias sociaux au sujet de son partenariat avec Postes Canada, et la communauté a été emballée par cette représentation locale. Les commentaires des membres du personnel sur place ont également été très positifs. Ils apprécient vraiment les efforts investis dans le bureau du carrefour communautaire.

À Membertou, en Nouvelle-Écosse, nous avons reçu des commentaires selon lesquels l'ouverture d'un nouveau bureau de poste au sein de la communauté est grandement appréciée. Il semble y avoir un vif intérêt et une forte demande anticipée pour des espaces de travail pouvant être réservés. Nous attendons avec impatience la date d'ouverture du 31 mars et nous continuons de travailler avec la communauté pour recueillir des commentaires sur les produits et services nouvellement mis en place.

En ce qui concerne le nombre d'employés, avez-vous une idée du nombre de personnes qui ont été embauchées depuis la mise en œuvre de la stratégie? Je cherche des chiffres, comme le nombre d'employés qui ont été... Avez-vous une idée?

Année	Embauche d'employés autochtones
2020	335
2021	395

Député McCauley

Combien Postes Canada a-t-elle perdu l'an dernier?

En 2020, le secteur Postes Canada a enregistré une perte avant impôt de 779 millions de dollars. Pour le troisième trimestre clos le 2 octobre 2021, le secteur Postes Canada a enregistré une perte avant impôt de 492 millions de dollars.

Quelles sont les projections pour le reste de l'année?

Généralement, les profits atteignent le niveau le plus bas au troisième trimestre. Pour le troisième trimestre clos le 2 octobre 2021, le secteur Postes Canada a enregistré une perte avant impôt de 492 millions de dollars. Nous continuons de finaliser les résultats de 2021 et nous ne nous attendons pas à ce que les bénéfices avant impôt soient sensiblement différents de ceux que nous avons déclarés pour le troisième trimestre de 2021.

Quel est le profit par dollar pour cela par rapport à la livraison du courrier, qui est en baisse?

L'Analyse annuelle des coûts publiée dans le Rapport annuel de 2020 montre que nous gagnons près du double du montant sur les services protégés par le privilège exclusif (41 %) comparativement aux services concurrentiels (23 %). Le secteur d'activité Colis est un service concurrentiel et nos offres Poste-lettres sont considérées comme un service protégé par le privilège exclusif.

Pour ce qui est de la dette de Postes Canada, je crois qu'on vous a accordé un plafond de 2,5 milliards de dollars. Où en êtes-vous maintenant et quand atteindrez-vous ce plafond d'endettement?

Conformément à la Loi sur la Société canadienne des postes, la limite d'emprunt de Postes Canada est fixée à 2,5 milliards de dollars. À l'heure actuelle, la Société a une dette à long terme de 1 milliard de dollars (émission en 2010). Compte tenu des liquidités actuelles et des dernières projections, nous ne prévoyons pas atteindre la limite d'endettement dans un avenir prévisible. Ces projections sont fondées sur l'obtention d'un allègement de la capitalisation du

déficit de solvabilité du Régime de retraite et sur des investissements essentiels pour moderniser nos opérations et améliorer la compétitivité de nos coûts.

Qui décide quels sont les indicateurs mesurant la haute qualité du service et le caractère raisonnable du prix? À combien s'élèvent les revenus supplémentaires gagnés par Postes Canada grâce à l'accent mis sur les envois de fonds? Quelle part de ces 400 millions de dollars a été compensée par l'accent mis sur le programme d'envois de fonds? S'agit-il d'un montant important?

Le secteur des envois de fonds est un marché très concurrentiel. Postes Canada a amélioré sa compétitivité grâce à la tarification des envois de fonds pour les consommateurs canadiens, tout en maintenant sa capacité à générer de bons bénéfices avant impôt pour appuyer la Société.

Député Lobb

Voulez-vous faire des commentaires au sujet du Régime? Le Régime est-il entièrement capitalisé ou affiche-t-il un passif?

Le Régime de pension agréé (RPA) de la Société canadienne des postes est évalué sur le plan de la comptabilité, de la continuité et de la solvabilité. Selon les mesures au 31 décembre 2020, le RPA affichait un passif de 3,1 milliards de dollars sur le plan de la comptabilité, un excédent de 3,8 milliards de dollars sur le plan de la continuité et un déficit de 6,4 milliards de dollars sur le plan de la solvabilité (selon la moyenne sur trois ans). Compte tenu des excellents rendements des actifs et de l'amélioration des conditions du marché en 2021, nous nous attendons à ce que, au 31 décembre 2021, le RPA affiche un actif sur le plan de la comptabilité, un excédent plus élevé sur le plan de la continuité et un déficit de solvabilité considérablement plus faible. Cela correspond à ce qui a été déclaré dans notre plus récent rapport financier (troisième trimestre clos le 2 octobre 2021).

Les marges d'exploitation sont plutôt faibles. Comparativement à FedEx, ce qui n'est peut-être pas une comparaison juste, elles sont considérablement plus basses que celles de FedEx. Nous avons parlé de certains secteurs de croissance. Quelles marges augmentent? Vous avez mentionné la livraison de colis. Quelles sont les marges d'exploitation sur la livraison de colis?

Contrairement à FedEx, Postes Canada a le mandat de servir les 16,5 millions d'adresses d'un océan à l'autre, chaque jour. L'Analyse annuelle des coûts de 2020 a révélé des marges sur les produits exclusifs et concurrentiels de 41 % et de 23 %, respectivement, qui sont inférieures à celles de l'Analyse annuelle des coûts de 2019 (44 % et 26 %). Les colis sont inclus dans la catégorie des produits concurrentiels.

Avez-vous une projection de vos marges d'exploitation après avoir effectué ces investissements?

Nous faisons des investissements importants pour créer des capacités et moderniser nos opérations dans le but d'améliorer la compétitivité de nos coûts, ce qui, en fin de compte, améliorera les marges.

La moyenne sur trois ans du déficit actuariel du Régime s'élève, je crois, à 7,1 milliards de dollars, et en 2020, elle était de 6,3 milliards de dollars. Depuis un certain nombre d'années, vous demandez, enfin pas vous en particulier, mais Postes Canada demande, un congé de paiement spécial. Y a-t-il des préoccupations au sein de la Société quant à la direction que prennent ces chiffres ou juste concernant le fait qu'ils soient assez élevés?

La taille du Régime de pension agréé (RPA) est grande par rapport aux actifs de la Société, et son déficit est fortement touché par la volatilité du marché. La Société est toujours préoccupée lorsque le RPA a un déficit de solvabilité et doit capitaliser le manque de fonds. Sans allègement de solvabilité temporaire, Postes Canada, à titre de répondante du Régime, devra capitaliser le déficit, ce qui aura une incidence importante sur les réserves de trésorerie de la Société. En 2020, selon le Rapport annuel de 2020, nous avons enregistré un excédent de 3,8 milliards de dollars sur le plan de la continuité et un déficit de 6,4 milliards de dollars sur le plan de la solvabilité selon la moyenne sur trois ans. La solvabilité moyenne sur trois ans est utilisée pour déterminer l'obligation de capitalisation du déficit de solvabilité. Compte tenu des excellents rendements des actifs et de l'amélioration des conditions du marché l'an dernier, nous nous attendons à terminer 2021 avec un excédent plus élevé sur le plan de la continuité et un déficit de solvabilité plus faible. Les améliorations auront une incidence moindre sur la solvabilité moyenne sur trois ans utilisée pour déterminer la capitalisation. Cela correspond à ce qui a été déclaré dans notre plus récent rapport financier (troisième trimestre clos le 2 octobre 2021).

En décembre 2021, le Règlement sur la capitalisation du régime de retraite de la Société canadienne des postes a été publié dans la Gazette du Canada aux fins de commentaires. Le règlement proposé offrirait à Postes Canada un allègement temporaire de ses obligations en matière de capitalisation du déficit de solvabilité. Le processus d'octroi de cet allègement temporaire est en cours et le règlement final doit être approuvé. Si les conditions du marché et les autres facteurs susmentionnés restent les mêmes, l'excédent sur le plan de la continuité augmentera davantage si Postes Canada ne bénéficie pas d'un allègement de solvabilité du régime de retraite.

Avez-vous une estimation des coûts de mise en place et de fourniture du service MoneyGram?

Notre entente avec MoneyGram comprend des clauses sur le recouvrement des coûts. Par exemple, nous avons une clause qui exige que MoneyGram fournisse un financement pour les mises à jour et le développement de la technologie afin de garantir que nos connexions au système fonctionnent, sont sécurisées et sont conformes à la réglementation. Du point de vue du résultat net, le programme génère environ 50 % des bénéfices avant impôt, après tous les coûts fixes et variables nécessaires à son fonctionnement. Les coûts les plus importants pour le programme sont les coûts de main-d'œuvre liés aux transactions dans les emplacements appartenant à la Société et les droits de concessionnaire versés à nos partenaires franchisés pour les envois de fonds MoneyGram.

Savez-vous si les rapports trimestriels, mensuels et annuels que vous examinez comportent un poste distinct pour les dépenses liées à la TI, qui servirait à soutenir et à maintenir, disons, le programme MoneyGram?

Les coûts sont gérés et surveillés en utilisant les codes du grand livre général et les centres de coûts afin d'imputer adéquatement les coûts du programme à l'entreprise. Comme indiqué précédemment, pour les dépenses liées à la TI, Postes Canada a négocié une clause dans l'entente qui exige que MoneyGram paie les mises à jour et les coûts de développement de la TI pendant la durée de l'entente.

Savez-vous combien de revenus MoneyGram génère en un an pour Postes Canada?

MoneyGram a été légèrement rentable en 2021.

Députée Vignola

Avez-vous l'intention de lancer des projets pilotes de service de suivi pour les personnes âgées?

Par l'entremise de l'un de nos comités avec le Syndicat des travailleurs et travailleuses des postes, nous nous sommes engagés à examiner conjointement les recherches et les analyses disponibles concernant la possibilité d'un service non postal pour les personnes âgées. Une fois que cette phase initiale sera terminée et aura été évaluée, les conclusions seront examinées par les parties afin de déterminer si une analyse plus approfondie est justifiée.

Vous avez lancé deux projets pilotes de carrefour communautaire. Quelles sont vos conclusions?

Pour High Prairie, en Alberta, en raison de la situation actuelle de la santé publique dans la région, nous n'avons pas été en mesure de recueillir des commentaires comme nous l'avions souhaité. La mise en œuvre est encore récente, mais nous avons hâte de pouvoir nous rendre sur place pour discuter avec la communauté. Cela dit, nous avons obtenu des résultats très positifs en ce qui concerne la satisfaction de la clientèle depuis la date de lancement. L'artiste qui a créé la murale à l'extérieur du bureau a publié un article sur les médias sociaux au sujet de son partenariat avec Postes Canada, et la communauté a été emballée par cette représentation locale. Les commentaires des membres du personnel sur place ont également été très positifs. Ils apprécient vraiment les efforts investis dans le bureau du carrefour communautaire.

À Membertou, en Nouvelle-Écosse, nous avons reçu des commentaires selon lesquels l'ouverture d'un nouveau bureau de poste au sein de la communauté est grandement appréciée. Il semble y avoir un vif intérêt et une forte demande anticipée pour des espaces de travail pouvant être réservés. Nous attendons avec impatience la date d'ouverture du 31 mars et nous continuons de travailler avec la communauté pour recueillir des commentaires sur les produits et services nouvellement mis en place.

À part les projets pilotes de carrefour communautaire, y a-t-il d'autres projets pilotes de ce type et où seront-ils mis en œuvre?

Nous avons lancé la mise à l'essai des vélos cargo électriques à Montréal l'an dernier. Le communiqué se trouve ici : [Postes Canada testera des tricycles cargo électriques comme possible mode de livraison | Postes Canada \(canadapost-postescanada.ca\)](#)

Six agents de livraison ont testé deux tricycles cargo électriques pour livrer plus de 2 100 paquets dans les quartiers du Village et de Pointe-Saint-Charles au centre-ville de Montréal, du 19 juillet au 8 octobre 2021. Ils ont parcouru un peu plus de 1 400 kilomètres en tout. Les leçons et les commentaires découlant de la validation de principe et la poursuite de la mise à l'essai en 2022 nous aideront à évaluer la viabilité des tricycles cargo électriques en tant que solution de livraison.

Nous en sommes encore aux étapes de planification pour tester les tricycles cargo électriques en Colombie-Britannique cette année. Toujours en 2022, nous explorerons les véhicules électriques à basse vitesse comme autre solution potentielle pour la livraison du dernier kilomètre dans les milieux urbains densément peuplés; ils présentent des avantages semblables à ceux des tricycles cargo électriques pour réduire la congestion. Cette mise à l'essai aura probablement lieu à Ottawa.

En juin 2020, un appel d'offres a été lancé pour un projet pilote sur les véhicules électriques, mais la date a été constamment repoussée et elle est maintenant fixée au 31 décembre 2022.

Aucun appel d'offres n'a été lancé en juin 2020. Une demande de qualification (#GSHP191543) a été publiée sur MERX pour informer le marché que Postes Canada souhaite acheter une quantité limitée de véhicules électriques dans le but de mener un projet pilote comportant des essais sur le terrain dans un contexte opérationnel. Le projet pilote et les essais sur le terrain ont pour objectif d'aider Postes Canada à élaborer et à peaufiner les exigences, les spécifications et les critères d'évaluation qui seront utilisés à l'avenir dans le cadre des demandes de propositions concernant l'approvisionnement en véhicules électriques (VE). Une fois le projet pilote terminé, et en fonction des conditions du marché dans le secteur automobile, Postes Canada lancera une demande de propositions ou une demande de soumissions.

Le secteur automobile a réduit sa production depuis 2020 en raison de problèmes d'approvisionnement et d'une pénurie de composants et de matériaux (p. ex., semi-conducteurs). Tout retard sera attribuable aux conditions du marché et non à Postes Canada.

Pourquoi la date est-elle constamment repoussée? Pouvez-vous nous assurer qu'à compter du 31 décembre, il n'y aura plus de report?

Il y a eu des retards en raison des conditions du marché (p. ex., la non-disponibilité de véhicules électriques convenant à Postes Canada) et des répercussions de la COVID-19 sur les opérations et la planification de Postes Canada. Postes Canada s'est engagée à réduire ses émissions et à remplacer son parc de véhicules par des véhicules électriques, ce qui prendra du temps et des efforts de planification. Nous en sommes actuellement à l'étape du projet pilote visant à déterminer si ces véhicules sont adaptés à un contexte opérationnel. Si le délai de sollicitation n'avait pas été prolongé, le nombre de types différents de véhicules achetés n'aurait pas été suffisant pour atteindre les objectifs fixés pour ces essais.

Pouvez-vous nous assurer qu'à compter du 31 décembre, il n'y aura plus de report?

Les conditions du marché, les répercussions de la COVID-19, les problèmes d'approvisionnement et les pénuries de matériaux ont perturbé la chaîne d'approvisionnement du secteur automobile, et la réception de nos véhicules dépend fortement des fabricants pendant que la production revient à la normale.

Le report de la date de clôture cadre avec les attentes quant à l'arrivée sur le marché de nouveaux véhicules que nous aimerions avoir l'occasion de mettre à l'essai. Nous nous engageons à obtenir le plus large aperçu possible du marché grâce à notre projet pilote sur les véhicules électriques, dans les meilleurs délais possible.