



PrairiesCan

ÉVALUATION DE L'INITIATIVE DE RÉTABLISSEMENT DU SERVICE FERROVIAIRE À DESTINATION DE CHURCHILL (IRSFC)

Rapport sommaire

Octobre 2024





Évaluation de l'Initiative de rétablissement du service ferroviaire à destination de Churchill (IRSFC) - rapport sommaire

This document is also available in English under the title: “

Evaluation of the Restoring the Rail Service to Churchill Initiative (RRCI) - Summary Report”

Sauf avis contraire, le contenu de ce document peut, sans frais ni autre permission, être reproduit en tout ou en partie et par quelque moyen que ce soit à des fins personnelles ou publiques, mais non à des fins commerciales. La reproduction et la distribution à des fins commerciales sont interdites sans la permission du Développement économique Canada pour les Prairies.

Pour de plus amples renseignements, communiquez avec :

Développement économique Canada pour les Prairies (PrairiesCan)

1500-9700 ave Jasper

Edmonton AB T5J 4H7

Courriel : WD.contactus-contactez-nous.DEO@prairiescan.gc.ca

© Sa Majesté le Roi du chef du Canada, représenté par le ministre responsable de Développement économique Canada pour les Prairies, 2024.

Numéro de catalogue : lu98-4/3-2025F-PDF

ISBN : 978-0-660-74893-1



TABLE DES MATIÈRES

ACRONYMES	iii
I. INTRODUCTION.....	1
II. CONCLUSIONS.....	5
1. Pertinence.....	5
2. Efficacité	8
3. Efficacité, conception et réalisation	12
4. Soutenir le modèle de propriété et la gouvernance.....	13
III. CONCLUSIONS ET CONSIDÉRATIONS	14
ANNEXE A : MÉTHODOLOGIE DÉTAILLÉE.....	17
ANNEXE B : QUESTIONS ET CADRE D'ÉVALUATION.....	21

ACRONYMES

AGG	Arctic Gateway Group
DEO	Diversification de l'économie de l'Ouest Canada
IRSFC	Initiative de rétablissement du service ferroviaire à destination de Churchill
MB	Manitoba
MRLP	Mississippi Rail Limited Partnership
NCO	Nation crie d'Opaskwayak
PrairiesCan	Développement économique Canada pour les Prairies

I. INTRODUCTION

La société Goss Gilroy Inc. (GGI) a été chargée de procéder à une évaluation de l'initiative de rétablissement du service ferroviaire à destination de Churchill (IRSFC). Cette évaluation a été incluse dans le plan d'évaluation de Développement économique Canada pour les Prairies (PrairiesCan) pour 2020-2025.

PORTÉE DE L'ÉVALUATION

La portée de cette évaluation couvre les activités résultant de quatre accords de contribution signés en 2018 entre Diversification de l'économie de l'Ouest Canada (maintenant PrairiesCan) et l'Arctic Gateway Group (AGG), pour trois domaines :

- **Acquisition** de la société de chemin de fer de la baie d'Hudson, de la société portuaire de la baie d'Hudson et du parc de stockage maritime de Churchill par l'AGG.
- **Réparation** de la ligne ferroviaire de la baie d'Hudson et des actifs du terminal portuaire.
- **Soutien opérationnel** à la ligne ferroviaire de la baie d'Hudson et aux actifs du terminal portuaire de 2018-2019 à 2027-2028 (une période de 10 ans).

Il s'agit d'une évaluation de l'incidence qui porte principalement sur les communautés touchées par l'initiative, y compris les groupes qui font actuellement partie de l'AGG et du Mississippi Rail Limited Partnership (MRLP), ainsi que d'autres communautés du Nord du Manitoba qui tirent des avantages de l'initiative.

MÉTHODOLOGIE

Une approche mixte a été utilisée dans le cadre de l'évaluation. Les données ont été recueillies à partir d'un éventail de sources afin de garantir la disponibilité de plusieurs sources d'information lors de l'analyse des données et de la formulation des conclusions. Une description plus détaillée de la méthodologie et de ses limites figure à l'annexe A. En résumé, sept méthodes principales ont été appliquées pour réaliser cette évaluation :

- une revue de la littérature et des documents;
- des entrevues avec des informateurs clés (39 personnes);
- une enquête auprès des membres de la communauté, ouverte aux personnes qui ont vécu ou travaillé dans une communauté située à proximité du chemin de fer de la baie d'Hudson au Manitoba, en Saskatchewan ou au Nunavut au cours des cinq dernières années;
- une visite des lieux par des évaluateurs de GGI dans le Nord du Manitoba;
- quatre études de cas portant sur des communautés situées le long de la ligne de la baie, notamment Churchill, Thicket Portage, Thompson et The Pas / la Nation crie d'Opaskweyak (NCO);
- une analyse des tendances économiques;
- une consultation de groupes de discussion pour valider les conclusions.

LIMITES

Limites de la portée

La portée de cette évaluation est limitée aux accords de contribution de 2018 pour l'acquisition, la réparation et les opérations des sociétés de chemin de fer de la baie d'Hudson. Elle n'englobe pas les accords relatifs au chemin de fer conclus après cette date.

Au-delà de l'acquisition initiale, le parc de stockage maritime n'entre pas dans le champ d'application de la présente évaluation.

Cette évaluation ne porte pas sur le potentiel du chemin de fer ou du port au chapitre du développement économique futur, comme son rôle potentiel dans le développement de couloirs de navigation.

En outre, il convient de noter que le travail pour cette évaluation a eu lieu entre août 2022 et octobre 2023 et qu'il représente les informations disponibles à ce moment-là.

Limites des données

Des données statistiques ont été recherchées afin de déterminer l'incidence de la fermeture de la ligne ferroviaire après les inondations de 2017. Cependant, en raison de la petite taille de la population du Nord du Manitoba, la disponibilité des données est limitée. Bien qu'un certain nombre de pistes aient été explorées pour obtenir des données plus désagrégées, il a été conclu qu'il n'était pas possible de désagréger davantage avec précision les données disponibles, qui couvrent des zones plus vastes de la province, pour montrer les tendances économiques dans la région touchée par les inondations au cours de la période en question.

CONTEXTE

La construction de la ligne ferroviaire qui mène aujourd'hui à Churchill a commencé à la fin des années 1880 sous la direction du Chemin de fer Canadien du Nord et a été achevée par le gouvernement du Canada. Le chemin de fer a été ouvert officiellement le 10 septembre 1929, sous le nom de chemin de fer de la baie d'Hudson, et a été exploité par la Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada de 1929 à 1997. En juillet 1997, OmniTRAX, une société privée établie aux États-Unis, a acheté la ligne ferroviaire et l'a exploitée jusqu'en 2017, date à laquelle la subdivision Herchmer entre Gillam et Churchill a été fermée en raison d'emportements par les eaux dus à de graves inondations. Des réparations étaient nécessaires pour que le service ferroviaire puisse reprendre, et le gouvernement fédéral a apporté son soutien à l'IRSFC. Dans le cadre de l'IRSFC, le chemin de fer, un parc de stockage de carburant maritime et le port de Churchill ont été vendus à l'AGG.

L'AGG était initialement un partenariat entre des partenaires du secteur privé (AGT Food and Ingredients et Fairfax Financial Holdings Limited [Fairfax]) et des communautés des Premières Nations et du Nord du Manitoba (MRLP, aujourd'hui communément appelé OneNorth).

Le partenariat de l'AGG était dirigé par un conseil d'administration composé de huit membres, dont quatre de Fairfax et quatre du MRLP. Chacun d'eux détenait une participation de 50 %.

En mars 2021, l'AGG a annoncé une transition de propriété qui a vu Fairfax se retirer, laissant le MRLP avec une propriété à 100 % de l'AGG, et donc du port de Churchill, de la ligne ferroviaire de la baie d'Hudson, du parc de stockage maritime de Churchill et des actifs connexes.

Le ministre responsable de PrairiesCan et de l'Arctic Gateway Group Limited Partnership a créé un comité de surveillance chargé d'administrer et de gérer les accords de contribution. Chaque partie a nommé deux membres au comité, un membre de chaque partie agissant en tant que coprésident (« coprésident fédéral » et « coprésident bénéficiaire »).

MODÈLE LOGIQUE

L'équipe d'évaluation a élaboré un modèle logique (voir figure 1) sur la base de la documentation du projet et l'a affiné grâce aux entrevues d'orientation, afin de présenter les principales activités de l'initiative et les résultats escomptés. Un modèle logique est une représentation graphique de la « chaîne de résultats » du projet, montrant comment les activités sont liées aux produits, qui sont eux-mêmes liés aux résultats (immédiats, à moyen terme et à long terme).

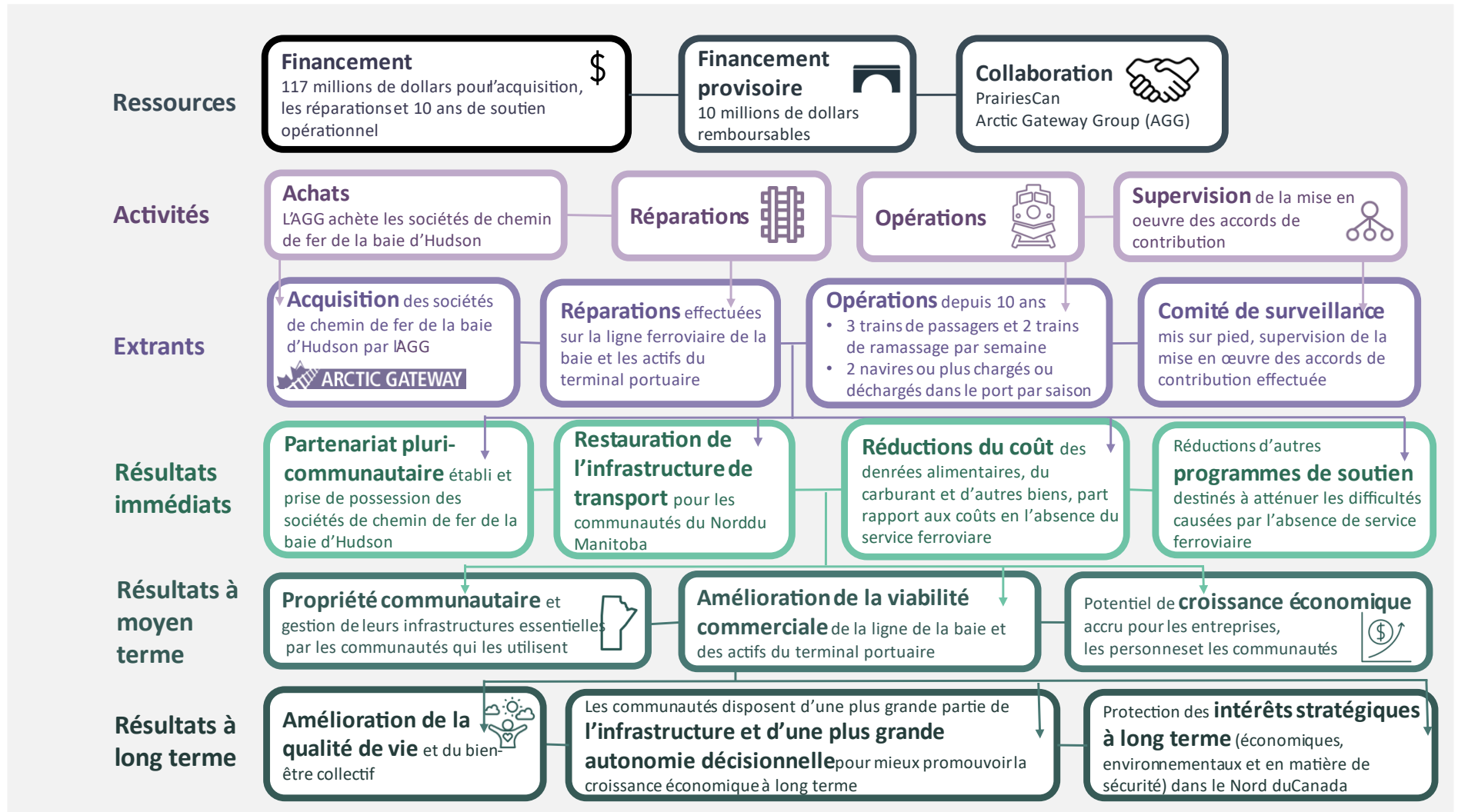
Les **activités** sont celles décrites dans les accords de contribution, à savoir l'achat des sociétés de chemin de fer de la baie d'Hudson par l'AGG, la réalisation de réparations sur la ligne ferroviaire, l'exploitation du chemin de fer et du port, et le contrôle de la mise en œuvre des accords de contribution par le Comité de surveillance.

Les **extrants** attendus sont le résultat direct des activités mises en œuvre, tandis que les **résultats immédiats** sont les changements qui devraient résulter de ces activités et résultats, dans un court laps de temps, et qui sont largement imputables à l'initiative.

Le modèle logique décrit également les **résultats à moyen terme** et les **résultats à long terme** auxquels les projets sont censés contribuer. En tant que concept, les résultats à moyen et long terme sont moins directement attribuables à une unique intervention (c.-à-d. l'initiative), puisque d'autres facteurs entrent en jeu au fil du temps.

Une matrice du cadre d'évaluation a été créée sur la base du modèle logique élaboré pour cette évaluation. Ce cadre présente les questions d'évaluation, ainsi que les indicateurs permettant de les mesurer, et les méthodes applicables à chaque question. Le cadre d'évaluation figure à l'annexe B.

Figure 1 : Modèle logique pour l'IRSFC



II. CONCLUSIONS

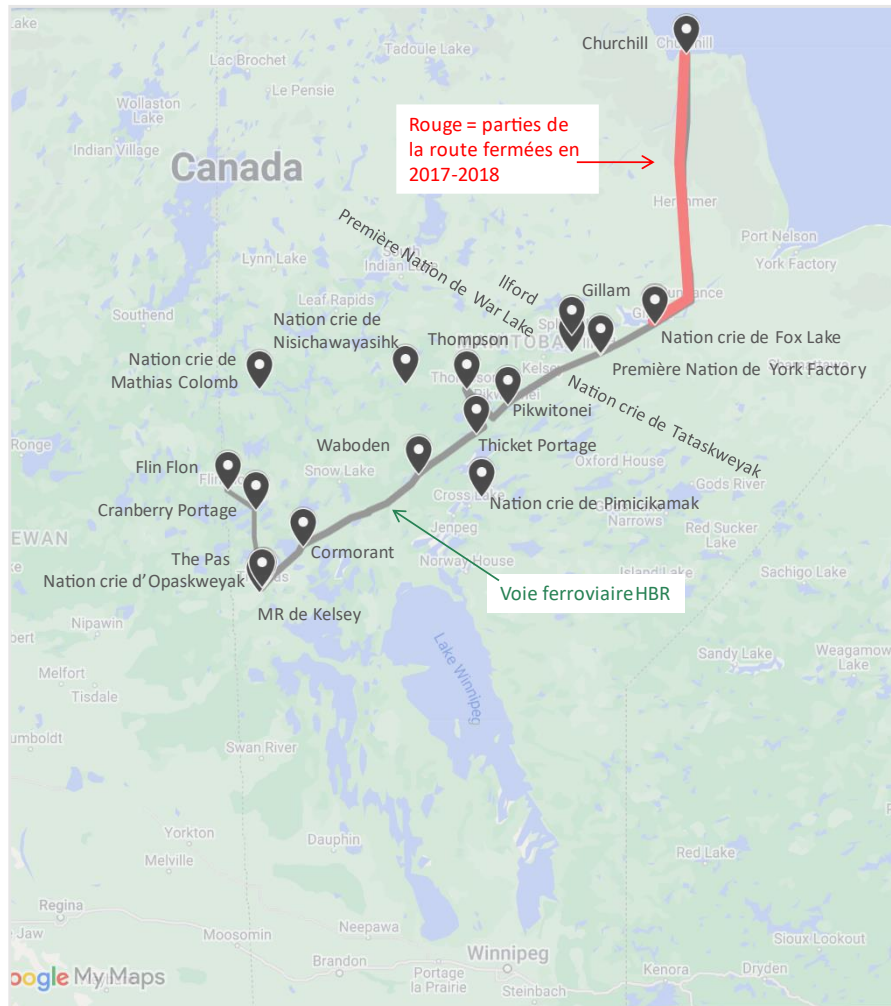
1. Pertinence

Cette évaluation visait à déterminer si l'IRSFC était pertinente et convenablement adaptée aux objectifs et aux besoins (économiques, politiques et sociaux) des communautés touchées au Manitoba et à Kivalliq. L'évaluation a permis de constater que l'IRSFC était très pertinente et qu'elle répondait à un besoin crucial des communautés et des Premières Nations du Nord du Manitoba.

La nécessité du chemin de fer

Le chemin de fer de la baie d'Hudson s'étend de The Pas / la NCO jusqu'à Churchill, au Manitoba, relie Flin Flon et Thompson, et a des mouvements interréseaux avec la Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada vers le sud, jusqu'à Winnipeg et l'Ouest canadien. Il n'y a pas d'accès routier à destination de Churchill ou d'autres communautés au nord de Gillam, et certaines autres communautés situées le long de la ligne ferroviaire (Thicket Portage et War Lake, par exemple) n'ont pas non plus d'accès routier à l'année et dépendent du train pour les services de transport de passagers et de marchandises.

Figure 2 : Carte du chemin de fer de la baie d'Hudson et des communautés concernées



L'emportement par les eaux de la ligne ferroviaire en 2017 s'est produit au nord de Gillam et a entraîné l'arrêt du service ferroviaire au nord de ce point. (La figure 2 indique les parties de l'itinéraire qui ont été fermées.)

Les résidents considèrent le train comme une infrastructure essentielle, et de nombreux résidents de la région l'ont qualifié de « bouée de sauvetage ». Churchill elle-même est accessible par avion, mais comme l'ont souvent indiqué les personnes interrogées, le train constitue une

option plus abordable et plus accessible pour les personnes vivant dans la région¹. Les gens utilisent le chemin de fer pour rendre visite à leur famille et à leurs amis, ou pour se rendre à Thompson ou à Winnipeg afin d'accéder à des biens et à des services. Churchill et d'autres communautés situées le long de la ligne dépendent du chemin de fer pour l'expédition de marchandises et de fournitures qui arrivent chaque semaine. Le train sert également à l'industrie de réapprovisionnement de Churchill, le fret étant expédié de Thompson à Churchill au printemps et en été, puis au Nunavut au moyen de trois ou quatre transports maritimes au cours de la période de juin à octobre.

Le chemin de fer de la baie d'Hudson et le port de Churchill ont été des employeurs importants pour les résidents de la région, surtout lorsque des céréales étaient exportées par le port avant 2016. Le chemin de fer a également favorisé le tourisme, un autre secteur clé pour l'emploi dans la ville. Il facilite le développement économique, offrant des emplois et des connexions aux marchés aux résidents situés le long de la ligne ferroviaire.

¹ Par exemple, au moment de la rédaction du rapport, un billet de train entre Thompson et Churchill le 15 mai 2024 coûterait 79 \$ pour le tarif le moins cher. Il n'y a que deux vols Calm Air entre Thompson et Churchill au mois de mars. Un billet d'avion pour le 15 mars est proposé à partir de 498,79 \$.

En outre, le chemin de fer sert de moyen de transport en cas de mauvaises conditions météorologiques. Le chemin de fer peut fonctionner lorsque les voitures ne peuvent pas circuler et lorsque les avions ne peuvent pas atterrir. Dans les communautés dépourvues d'accès routier, comme Thicket Portage, la GRC et les services d'incendie utilisent également l'escorte de camions rail-route pour accéder aux communautés en cas de besoin.

Besoins découlant de l'emportement par les eaux du chemin de fer

À la suite d'emportements par les eaux en mars 2017, la ligne ferroviaire est devenue inutilisable au nord de Gillam, rendant Churchill accessible uniquement par voie aérienne. La ville a connu des difficultés liées à l'acheminement des fournitures à Churchill et à l'augmentation du coût des denrées alimentaires. Bien que la ville disposait d'un stock de gaz et de propane, les prix augmentaient à mesure que l'offre diminuait. La région est devenue dépendante des transports maritimes en provenance de l'Est du Canada pour le gaz, le propane, le bois, les véhicules et d'autres marchandises lourdes (détergents, huile de cuisson), tandis que les denrées périssables étaient expédiées par avion depuis Winnipeg. Les résidents ont également eu recours aux achats en ligne, expédiés par avion, pour des articles tels que les produits ménagers, les articles de toilette et les vêtements.

La fermeture a eu une incidence sur l'emploi local associé au chemin de fer, au port et au secteur du tourisme. Les résidents ont été isolés et n'ont pas eu les moyens de rendre visite à des membres de leur famille en dehors de Churchill, ni d'accéder à Thompson pour acheter des biens et des services.

Les personnes interrogées ont déclaré avoir été particulièrement affectées par l'incertitude liée au fait de ne pas savoir si la ligne ferroviaire allait rouvrir et à quel moment. Certains résidents ont alors quitté Churchill, ce qui a entraîné la perte d'une cinquantaine d'élèves, selon les personnes interrogées.

« Lorsque la ligne ferroviaire a été fermée, la situation a été difficile. Les gens ont des membres de la famille dans d'autres communautés. Les enfants ne pouvaient pas voir leurs grands-parents; les parents ne pouvaient pas rendre visite à leurs enfants; si quelqu'un décédait, on ne pouvait pas se permettre de prendre l'avion. C'était vraiment difficile. » – Un résident de Churchill

Pendant la période où la ligne de chemin de fer a été emportée par les eaux, certains impacts économiques ont été constatés, notamment une augmentation des prix des denrées alimentaires et du gaz, des licenciements, des pénuries d'approvisionnement, une perte de tourisme, des crises du logement abordable pour les résidents, une augmentation de l'utilisation des banques alimentaires et une augmentation des coûts des mesures d'atténuation, telles que les fournitures d'urgence, les subventions et les programmes de développement économique.

Pertinence de l'IRSFC pour répondre à ces besoins

Toutes les personnes interrogées, tous groupes confondus, ont indiqué que l'IRSFC répondait aux besoins et aux objectifs des communautés touchées. La réparation du chemin de fer a permis de répondre à de nombreux besoins à court terme, tels que la reprise du service ferroviaire. Le modèle de propriété mis en œuvre était pertinent par rapport aux objectifs à moyen et à long terme, notamment en confiant la propriété et le contrôle aux communautés, qui ont tout intérêt à ce que la ligne ferroviaire reste fonctionnelle et fonctionne au service des communautés.

Le rétablissement du service ferroviaire présente des avantages pour l'environnement, grâce au nettoyage et à l'assainissement (nettoyage des substances dangereuses et des contaminants) effectués dans le cadre de la remise en état du chemin de fer. L'utilisation du train pour l'expédition est moins polluante que le transport par camion ou par avion. L'Association of American Railroads estime que les trains de marchandises sont en moyenne trois ou quatre fois plus économes en carburant que les camions et que le transport de marchandises par train plutôt que par camion réduit jusqu'à 75 % les émissions de gaz à effet de serre².

Pertinence du rôle de PrairiesCan

Selon les personnes interrogées, PrairiesCan a participé activement à la planification et à la coordination de l'initiative et a aidé la communauté à s'approprier l'infrastructure ferroviaire. Les personnes interrogées ont indiqué que ce modèle de propriété aurait pu être plus compliqué à mettre en œuvre, mais qu'il offrait une solution à plus long terme pour résoudre les problèmes persistants par rapport au chemin de fer. Tout au long de l'initiative, PrairiesCan est resté engagé et a continué à jouer un rôle clé sur le plan de la coordination. PrairiesCan et Transports Canada sont représentés au sein du Comité de surveillance de l'IRSFC, aux côtés des représentants de l'AGG.

2. Efficacité

Cette évaluation visait à déterminer si l'IRSFC a été efficace dans la mise en œuvre des activités prévues et dans l'atteinte des résultats escomptés.

Activités et résultats

L'IRSFC a été efficace dans la réalisation de ses activités et l'atteinte de ses résultats. L'acquisition du chemin de fer par l'AGG et sa constitution en société ont été réalisées. Les réparations ont été entreprises rapidement, et les personnes interrogées ont indiqué que l'état de la ligne ferroviaire s'était beaucoup amélioré par rapport à ce qu'il était avant la prise en charge par l'AGG. Il reste encore du travail à faire pour poursuivre les réparations et améliorer les activités du chemin de fer.

L'IRSFC a également permis d'améliorer la sécurité. Les personnes interrogées ont indiqué que les réparations ont été importantes et ont permis d'améliorer la sécurité du fonctionnement du chemin de fer.

² Association of American Railroads, *Freight Railroads and Climate Change*, mars 2021. <https://www.aar.org/wp-content/uploads/2021/02/AAR-Climate-Change-Report.pdf>

Les activités des trains de passagers et des trains de marchandises ont repris. Le port de Churchill reçoit les marchandises envoyées par le train, lesquelles sont ensuite acheminées par des navires de réapprovisionnement vers le Nunavut. Le port a subi quelques réparations, mais d'autres sont nécessaires, et les plans pour l'avenir du port sont encore en cours d'élaboration.

Résultats immédiats

L'établissement du partenariat multicommunautaire qu'est MRLP (appelé OneNorth) a été un succès et a entraîné des changements. De nombreuses personnes interrogées ont noté que les propriétaires sont désormais ceux qui ont un intérêt direct dans le chemin de fer, et que cela a contribué à l'amélioration des résultats et devrait continuer à le faire.

« C'est une nette amélioration. Un travail fantastique a été effectué sur la ligne sous la nouvelle direction. Nous arrivons à Churchill à l'heure; il y a eu des améliorations du rendement en matière de respect des délais. (...) Bien sûr, il y aura toujours des améliorations à apporter compte tenu de la zone dans laquelle les activités se déroulent. » – Une personne interrogée

Résultats à atteindre : ce que nous avons entendu

Amélioration du service ferroviaire pour servir les membres de la communauté

Les entrevues et les réponses à l'enquête indiquent que bien que les résultats obtenus grâce à l'IRSFC ont été considérables, d'autres améliorations et résultats souhaités n'ont pas encore été atteints. Les commentaires reçus concernent principalement les domaines dans lesquels des améliorations pourraient être apportées au service ferroviaire dans l'intérêt des membres des communautés qui dépendent du chemin de fer en tant qu'infrastructure essentielle. Il convient de noter que bien que l'AGG soit propriétaire de la ligne ferroviaire, le service ferroviaire est exploité par VIA Rail, de sorte que l'AGG n'a pas le pouvoir d'agir sur toutes les politiques. Cela dit, « ce que nous avons entendu » est inclus dans le présent rapport afin de mieux faire connaître les besoins de la communauté en ce qui concerne le chemin de fer.

Les domaines d'amélioration suggérés sont les suivants :

- Accessibilité

Les commentaires indiquent que le train n'est pas accessible en fauteuil roulant. Comme cela a été observé lors de la visite des lieux et représenté dans de nombreux commentaires des intervenants, les trains de passagers circulant sur le corridor ferroviaire appartenant au chemin de fer de la baie d'Hudson sont des trains plus anciens qui n'ont pas été modernisés.

CONCLUSIONS

- Nécessité d'améliorer la communication sur les retards
 - Les communautés souhaiteraient être mieux informées de l'état de la ligne et des retards. Il est arrivé que des personnes attendent le train pendant des heures, la nuit, dans le froid, sans abri. Il ne suffit pas d'afficher les retards sur Internet, car l'accès à Internet est limité dans certaines régions du Nord. Les personnes interrogées ont indiqué qu'appeler le numéro national pour obtenir des informations sur les retards peut s'avérer difficile lorsqu'il s'agit de petits arrêts dans le Nord du Manitoba. Comme l'indique l'un des commentaires de l'enquête : « Les horaires des trains doivent être fiables plusieurs mois à l'avance, dans la mesure du possible, et les annulations de trains réguliers doivent être annoncées longtemps à l'avance. » [traduction]
- Nécessité de faciliter l'achat des billets
 - L'achat de billets ne peut se faire en personne, sauf dans les grandes agglomérations, et les billets à tarif réduit ne sont pas accessibles en personne dans le train.
- Nécessité d'améliorer l'expérience touristique à bord du train
 - Quelques personnes interrogées dans l'industrie du tourisme ont indiqué que l'expérience touristique bénéficierait de l'amélioration des services à bord du train, notamment une salle à manger ou une cuisine, des wagons dômes et davantage de voitures-lits. Le manque de voitures-lits disponibles a entraîné l'annulation de certaines excursions touristiques prévues. En outre, les voitures de voyageurs, y compris les voitures-restaurants et les voitures-lits, sont des équipements plus anciens nécessitant des réparations et des travaux d'entretien.
- Nécessité d'autoriser les animaux domestiques dans les trains

Certains commentaires portaient sur des domaines qui relèvent (au moins en partie) de la compétence de l'AGG :

- Prix d'expédition
 - Les prix d'expédition ont été mentionnés comme étant parfois prohibitifs pour les membres de la communauté, ce qui crée des difficultés économiques. Le transport de fournitures telles que des meubles peut s'avérer très coûteux.
 - D'autres dépendent de la ligne ferroviaire pour chasser, et les frais supplémentaires pour rapporter ce qu'ils ont attrapé peuvent être prohibitifs.
 - Une personne a exprimé le souhait d'avoir un terminal de fret à The Pas / dans la NCO.

- Nécessité de renforcer la communication et les consultations avec les membres de la communauté
 - Certains membres de la communauté de Churchill ont formulé des commentaires à propos du stockage par l'AGG de gros tas de gravier sur la route côtière située à proximité de Churchill, ce qui a soulevé des préoccupations quant à l'incidence sur la vue. Il a été estimé qu'il fallait chercher à faire participer le public à ce processus décisionnel et à d'autres processus semblables.
 - D'autres personnes interrogées et répondants à l'enquête ont indiqué qu'ils souhaitaient une plus grande communication à propos d'autres décisions, telles que l'avenir du port.

D'autres répondants ont formulé des commentaires à propos de la lenteur du train et de la nécessité d'achever les réparations et d'assurer un entretien permanent.

Si l'initiative n'avait pas été entreprise

Les effets économiques de l'emportement par les eaux du chemin de fer ont été extrêmement importants pour la région. Si le service ferroviaire n'avait pas été rétabli, ces effets seraient susceptibles de s'aggraver et de s'exacerber, entraînant des coûts élevés permanents pour les résidents ainsi que pour les gouvernements provincial et fédéral. Il y aurait eu une perte d'occasions futures de développement économique, telles qu'un « couloir » de navigation.

Résultats à moyen terme

Dans une région où 76,6 % de la population s'identifie comme Autochtone, il est important de noter que le modèle de propriété communautaire adopté dans le cadre de cette initiative comprend la propriété des Premières Nations, des communautés des affaires du Nord et d'autres communautés.

Les communautés membres jouent essentiellement un rôle dans l'AGG en étant représentées au sein du conseil d'administration du MRLP, ou en ayant des membres au sein des associations qui sélectionnent les représentants au conseil d'administration (telles que les communautés des Premières Nations, l'association des conseils communautaires du Nord et l'association des municipalités du Manitoba). Toutefois, les personnes interrogées qui vivent dans les communautés membres de l'AGG ne comprennent pas toujours le rôle de leur propre communauté dans l'AGG et ce que la propriété peut signifier pour elles. Il existe un désir d'améliorer l'information et la communication avec les communautés membres au sujet de l'AGG et du chemin de fer de la baie d'Hudson, afin d'accroître la compréhension et la prise de conscience quant à la manière dont ce modèle fonctionne et sert ses membres.

Un service essentiel et la viabilité commerciale

À l'heure actuelle, il est trop tôt pour déterminer si la viabilité commerciale de la ligne de la baie et des actifs du terminal portuaire a été améliorée ou dans quelle mesure elle l'a été. Des plans plus concrets d'expansion du transport maritime par le port sont actuellement mis en œuvre. Le service ferroviaire rétabli devrait être considéré à la fois comme un service essentiel pour assurer une liaison de transport et maintenir l'expédition de fournitures à destination et en provenance des communautés, ainsi que comme un modèle commercial rentable au bout d'un certain temps si l'on tient compte des possibilités offertes par le port de Churchill.

Inclusivité

En ce qui concerne la gouvernance du MRLP (OneNorth) et le conseil d'administration de l'AGG, les peuples autochtones et les Premières Nations sont bien représentés. De nombreux employés de l'AGG sont Autochtones. Selon le rapport de février 2024 de l'AGG, environ 70 % des employés s'identifient comme Autochtones, et plus de 75 % de ses travailleurs saisonniers s'identifient comme Autochtones.

On ne sait pas si des informations sur le genre sont recueillies ou prises en compte par l'AGG. L'un des trois membres actuels du conseil d'administration de l'AGG est une femme, mais rien n'indique qu'il y ait actuellement des femmes au sein de la direction de l'AGG.

3. Efficacité, conception et réalisation

Cette évaluation visait à déterminer si la nature de la conception et de la réalisation du projet était efficace et appropriée, compte tenu du Comité de surveillance du projet et des exigences en matière de rapports.

Le Comité de surveillance a été établi par les accords de contribution de 2018 et est composé de deux représentants du gouvernement du Canada et de deux représentants de l'AGG. Les commentaires indiquent qu'il a permis une communication régulière entre l'AGG et le gouvernement du Canada par l'intermédiaire de PrairiesCan et de Transports Canada. Cela a contribué au succès de l'initiative.

Les exigences en matière de rapports sont plus étendues que ce qui est normalement requis dans le cas des initiatives financées par PrairiesCan, mais l'augmentation de la quantité et de la fréquence des rapports est appropriée compte tenu de l'ampleur de l'initiative et de son incidence.

La rapidité avec laquelle les réparations ont été entreprises et le service ferroviaire rétabli constitue une réalisation importante de cette initiative. Les accords ont été signés le 31 août 2018, et le premier train est arrivé à Churchill le 31 octobre. Certains intervenants de l'AGG et de la communauté ont indiqué que le fait de pouvoir discuter régulièrement avec les membres de la direction de PrairiesCan a permis de résoudre les problèmes et de faire avancer rapidement l'initiative.

D'autres ont également mentionné que l'engagement des parties impliquées dans cette initiative a été un important facteur de réussite. Il a été mentionné qu'il y avait une volonté d'être flexible et de travailler les uns avec les autres.

Bien que l'IRSFC ne soit pas un projet typique, la leçon selon laquelle l'engagement, la collaboration et la flexibilité des parties concernées contribuent au succès est applicable aux initiatives de toutes tailles.

Dans l'ensemble, la conception et la réalisation du projet ont été appropriées et efficaces, ce qui a permis de répondre rapidement au besoin immédiat de reprise des opérations ferroviaires. En outre, cela a été fait en tenant compte des besoins à long terme, en établissant le modèle de propriété communautaire et en investissant dans des réparations de qualité de la ligne ferroviaire.

4. Soutenir le modèle de propriété et la gouvernance

Enfin, la question de savoir ce qui est nécessaire pour maintenir le modèle d'appropriation et la gouvernance de l'initiative à l'avenir a été prise en compte dans le cadre de l'évaluation.

Dans l'ensemble, le modèle de propriété a été maintenu tout au long de l'initiative, et rien n'indique qu'il y ait des obstacles à sa poursuite. Le MRLP, qui met en cause de nombreuses communautés diverses de toute la province, est resté propriétaire de l'AGG. Bien que Fairfax et AGT aient exercé leur option de vente pour se retirer du partenariat de l'AGG, cela s'est produit bien après la reprise du service ferroviaire et la mise sur pied de l'AGG, et le changement de propriétaires, bien qu'il ait nécessité une adaptation de la part de l'AGG, ne semble pas avoir créé d'obstacles à la poursuite de son fonctionnement. Ce « modèle » de propriété communautaire est encore en évolution, car il s'adapte à des changements tels que le retrait de Fairfax et d'AGT, et le roulement du personnel au sein de l'équipe de direction de l'AGG. Au cours des discussions de groupe, les représentants de l'AGG ont indiqué que l'élargissement du Conseil pourrait être envisagé à un certain moment dans l'avenir et que le modèle continuait à s'adapter et à se développer. L'engagement continu des communautés et des Premières Nations, du gouvernement et d'autres intervenants, ainsi que la volonté d'adapter et de faire évoluer le modèle comme il convient, contribueront au maintien du modèle à l'avenir.

Pour ce qui est de savoir si et comment ce projet pourrait inspirer de futures initiatives, le principal domaine d'intérêt potentiel est certainement le modèle novateur de propriété de la ligne ferroviaire par les communautés et les Premières Nations.

III. CONCLUSIONS ET CONSIDÉRATIONS

Conclusions

L'IRSFC a répondu à un besoin crucial des communautés et des Premières Nations du Nord du Manitoba. Pendant la période où la ligne ferroviaire a été emportée par les eaux, les répercussions économiques ont été importantes.

Si le service ferroviaire n'avait pas été rétabli, les effets négatifs auraient été susceptibles de s'aggraver et de s'exacerber, entraînant des coûts élevés permanents pour les résidents ainsi que pour les gouvernements provincial et fédéral. Il y aurait eu une perte d'occasions futures de développement économique, telles qu'un possible « couloir » de navigation.

L'IRSFC a répondu aux besoins et aux objectifs des communautés touchées. La réparation du chemin de fer a permis de répondre à de nombreux besoins à court terme, tels que la reprise du service ferroviaire. Le modèle de propriété mis en œuvre était pertinent pour les besoins à moyen et long terme, notamment en confiant la propriété et le contrôle aux communautés, qui ont tout intérêt à ce que la ligne ferroviaire reste fonctionnelle et fonctionne au service des communautés.

L'IRSFC a été efficace dans la réalisation de ses activités et l'atteinte de ses résultats, y compris l'acquisition des sociétés de chemin de fer de la baie d'Hudson par l'AGG, les réparations de la ligne ferroviaire et l'exploitation du train et du port. Elle a permis d'atteindre la plupart des résultats immédiats visés et a contribué aux résultats à moyen et à long terme.

Le service ferroviaire rétabli devrait être considéré à la fois comme un service essentiel pour assurer une liaison de transport et maintenir l'expédition de fournitures à destination et en provenance des communautés, ainsi que comme un modèle commercial rentable au bout d'un certain temps.

Considérations

Les conclusions de cette évaluation sont très positives en ce qui concerne la pertinence et l'efficacité de l'IRSFC. Il s'agit d'une initiative relativement nouvelle et, bien entendu, des améliorations peuvent encore être apportées. Il convient donc de mentionner certains domaines dans lesquels des efforts supplémentaires pourraient être consentis pour affiner l'initiative.

C1. Continuer à envisager des investissements soutenant le développement économique des communautés du Nord et des Premières Nations

Cette évaluation a révélé que l'IRSFC répondait à un besoin important des communautés du Nord du Manitoba et qu'elle a produit des résultats et des avantages importants. Cet investissement a contribué à renforcer les bases du développement économique dans la région en garantissant des infrastructures essentielles dans le cadre d'un modèle de propriété communautaire susceptible d'en

CONCLUSIONS ET CONSIDÉRATIONS

accroître la durabilité. Compte tenu des mérites de cet investissement, PrairiesCan devrait continuer à envisager des investissements soutenant le développement économique des communautés du Nord et des Premières Nations.

C2. Nous appuyer sur « ce que nous avons entendu » de la part des membres des communautés

La direction de l'AGG a indiqué qu'elle s'engageait à continuer à répondre aux besoins des membres de ses communautés, et les consultations menées dans le cadre de cette évaluation offrent des possibilités de déterminer les sujets à aborder dans l'avenir. Les points suivants sont à prendre en considération :

C2a. Poursuivre l'évolution du modèle de propriété communautaire

Le modèle de l'IRSFC, selon lequel les communautés et les Premières Nations sont propriétaires des infrastructures essentielles, est novateur et fonctionne bien. Le soutien apporté par l'IRSFC ne prendra fin qu'en 2028 et, à mesure que le projet se poursuivra, il sera possible de continuer à faire évoluer et à affiner le modèle. Par exemple, il existe un désir d'améliorer l'information et la communication avec les communautés membres au sujet de l'AGG et du chemin de fer de la baie d'Hudson, afin d'accroître la compréhension et la prise de conscience quant à la manière dont le modèle de propriété fonctionne et sert ses membres.

L'une des mesures possibles pour remédier à cette situation est que l'AGG élabore des communications narratives régulières et accessibles à ses communautés membres, telles qu'un plan annuel au début de l'exercice financier et un rapport annuel à la fin de l'année.

Il est également prévu que ce modèle de propriété communautaire puisse continuer à évoluer dans des domaines tels que la composition du conseil d'administration, le cas échéant.

C2b. Améliorer la communication avec le public dans les communautés membres

L'AGG souhaite communiquer davantage avec le public dans les communautés membres concernant les plans pour l'avenir du chemin de fer et du port de Churchill. L'emportement par les eaux de la ligne ferroviaire en 2017 a créé une grande incertitude qui persiste aujourd'hui et qu'une meilleure communication pourrait contribuer à atténuer. Il y a également une volonté de consulter davantage les membres des communautés sur les décisions concernant le chemin de fer et le port qui peuvent avoir une incidence sur leurs communautés.

C2c. Explorer les possibilités d'amélioration du service ferroviaire pour répondre aux besoins des membres des communautés

Les intervenants pensent que le service ferroviaire rétabli devrait être considéré à la fois comme un service essentiel pour assurer une liaison de transport et maintenir l'expédition de fournitures à destination et en provenance des communautés, ainsi que comme un modèle commercial rentable au bout d'un certain temps si l'on tient compte des possibilités offertes par le port de Churchill. La formulation et la communication de cette vision constitueraient un élément utile de la planification future et des communications de l'AGG avec le public.

CONCLUSIONS ET CONSIDÉRATIONS

Cette évaluation a révélé qu'il existe des domaines dans lesquels des possibilités d'amélioration pourraient être explorées afin que le train puisse répondre aux besoins des membres des communautés qui en dépendent en tant que service essentiel. L'une des difficultés rencontrées pour répondre à ces besoins réside dans le fait que l'AGG n'a pas le pouvoir d'agir directement sur de nombreuses politiques liées à la nature du service de transport ferroviaire de passagers, puisque ces politiques sont définies par l'exploitant, VIA Rail. Cependant, il est important que cette information soit incluse dans l'évaluation afin de sensibiliser l'AGG et PrairiesCan aux besoins exprimés par les communautés en ce qui concerne le chemin de fer. Cette information aidera l'AGG à travailler à l'amélioration des possibilités dans le cadre de ses relations d'affaires avec VIA Rail. Les besoins comprennent, par exemple, une plus grande accessibilité aux fauteuils roulants, l'autorisation des animaux de compagnie dans les trains, une plus grande facilité d'achat des billets, une meilleure communication concernant les retards et des mesures visant à atténuer les coûts prohibitifs d'expédition pour les membres des communautés. L'AGG pourrait étudier la possibilité et la manière de défendre ces questions auprès du prestataire de services afin de soutenir les intérêts de ses passagers, que ce soit aujourd'hui ou dans l'avenir.

ANNEXE A : MÉTHODOLOGIE DÉTAILLÉE

Une approche mixte a été utilisée dans le cadre de l'évaluation. Les données ont été recueillies à partir d'un éventail de sources afin de garantir la disponibilité de plusieurs sources d'information lors de l'analyse des données et de la formulation des conclusions. Sept méthodes principales ont été appliquées pour réaliser cette évaluation :

- Une revue de la littérature et des documents.
- Des entrevues avec des informateurs clés (39 personnes). Notamment :
 - 5 entrevues d'orientation;
 - 10 entrevues par téléphone ou vidéo;
 - 24 personnes ont été interrogées au cours de 15 séances d'entrevues en personne lors des visites des lieux.

Voici les personnes interrogées :

- des cadres supérieurs de PrairiesCan/DEO;
 - des membres actuels et passés du Comité de surveillance du projet, y compris des représentants du gouvernement et des communautés / Premières Nations;
 - le négociateur de l'accord de l'IRSFC;
 - la direction et le personnel de l'AGG;
 - des maires, des chefs et d'autres membres des municipalités et des conseils;
 - des représentants de la chambre de commerce et d'autres représentants du secteur privé (dans le tourisme, l'exploitation minière et d'autres domaines), y compris des propriétaires de petites entreprises;
 - des membres de la communauté et de groupes communautaires.
-
- Une enquête auprès des membres de la communauté, ouverte aux personnes qui ont vécu ou travaillé dans une communauté située à proximité du chemin de fer de la baie d'Hudson au Manitoba, en Saskatchewan ou au Nunavut au cours des cinq dernières années. En guise d'encouragement, toute personne ayant répondu à l'enquête courait la chance de gagner une carte-cadeau de 700 \$ applicable à VIA Rail. Au total, 111 réponses complètes et 8 réponses partielles ont été reçues.

- Une visite des lieux par deux évaluateurs de GGI aux endroits suivants (énumérés dans l'ordre du nord au sud)
 - Churchill, MB
 - Churchill est une communauté de 870 personnes³ située sur la baie d'Hudson, à une latitude de près de 59 degrés Nord. C'est le point d'arrivée du chemin de fer de la baie d'Hudson et l'endroit où se trouve le port de Churchill. Il n'y a pas d'accès routier à destination ou en provenance de la communauté. Selon le plus récent recensement, 61 % de la population a une identité autochtone.
 - Thompson, MB
 - Comptant 13 035 résidents, dont 45 % ont une identité autochtone, Thompson est la ville la plus peuplée du Nord du Manitoba. C'est une plaque tournante pour de nombreuses communautés du Nord, et le fret est chargé sur le chemin de fer de la baie d'Hudson à Thompson pour être expédié vers des communautés du Manitoba situées plus au nord, en particulier vers le port de Churchill, d'où une partie du fret est expédiée par bateau vers le Nunavut.
 - Thicket Portage, MB
 - Thicket Portage est une communauté des affaires du Nord du Manitoba (communauté non constituée en corporation) ayant une population de 109 personnes. Elle est située à 48 km au sud de Thompson, et le chemin de fer est le principal moyen de transport à destination et en provenance de la communauté. Les seules autres options de transport sont les routes de glace en hiver pendant quelques mois de l'année, ou la traversée d'un lac en bateau si l'on a une voiture de l'autre côté. Il n'y a pas de magasins ni de stations-service dans la communauté, et de nombreux résidents se rendent en train à Thompson pour acheter des produits alimentaires ou d'autres fournitures⁴.
 - The Pas/Nation crie d'Opaskweyak (NCO), MB
 - The Pas et la NCO sont adjacentes l'une à l'autre, situées à 520 kilomètres au nord-ouest de Winnipeg, près de la frontière entre le Manitoba et la Saskatchewan. The Pas a une population de 7 302 personnes, dont 65 % s'identifient comme Autochtones. La NCO a une population de 2 895 personnes, dont 96 % déclarent une identité autochtone. Le chemin de fer de la baie d'Hudson commence à The Pas et s'étend vers le nord jusqu'à Thompson, puis jusqu'à Churchill. Le siège social des activités ferroviaires de l'AGG est situé à The Pas, et le chemin de fer est un employeur important pour la ville.

³ Statistique Canada, Recensement de 2021.

⁴Les données du recensement sur l'identité autochtone concernant Thicket Portage ne sont pas disponibles, en raison de la petite taille de l'échantillon.

- Winnipeg, MB
 - Capitale du Manitoba, Winnipeg est le siège du bureau administratif de l'AGG, lequel est situé dans la gare Union, sur la rue Main.

Les visites des lieux ont consisté à prendre le train du chemin de fer de la baie d'Hudson de Thompson à Churchill, à voyager en camion « rail-route » (un véhicule qui peut circuler à la fois sur les routes et sur les voies ferrées) le long des voies ferrées jusqu'à Thicket Portage, à visiter le port de Churchill et les bureaux de l'AGG à The Pas et à Winnipeg, et à réaliser des entrevues avec des intervenants de la région.

- Quatre études de cas portant sur des communautés situées le long de la ligne de la baie, notamment Churchill, Thicket Portage, Thompson et The Pas / la NCO.
 - Il convient de noter que les références aux « personnes interrogées » dans le rapport comprennent les personnes interrogées dans le cadre des visites des lieux et des études de cas.
- Une analyse des tendances économiques.
- Une consultation de groupes de discussion pour valider les conclusions.

LIMITES

Limites de la portée

La portée de cette évaluation est limitée aux accords de contribution de 2018 pour l'acquisition, la réparation et les opérations des sociétés de chemin de fer de la baie d'Hudson. Elle n'englobe pas les accords relatifs au chemin de fer conclus après cette date.

Cette évaluation ne porte pas sur le potentiel du chemin de fer ou du port au chapitre du développement économique futur, comme son rôle potentiel dans le développement de couloirs de navigation.

En outre, il convient de noter que le travail pour cette évaluation a eu lieu entre août 2022 et octobre 2023 et qu'il représente les informations disponibles à ce moment-là.

Limites des données

Des données statistiques dans le temps ont été recherchées pour déterminer l'incidence de la fermeture de la ligne ferroviaire après les inondations de 2017, puis l'évolution depuis la reprise du service ferroviaire. Cependant, en raison de la petite taille de la population du Nord du Manitoba, la disponibilité des données est limitée. Lorsqu'il y a désagrégation en zones géographiques plus petites, les données peuvent être supprimées pour des raisons de confidentialité (parce que la taille de l'échantillon est trop petite), ou les données sont moins précises parce qu'elles sont extrapolées à partir d'un petit nombre de réponses. La majeure partie du Nord du Manitoba est classée comme une « région économique » par Statistique Canada, et de nombreux indicateurs économiques ne sont disponibles que pour le Nord combiné à une deuxième « région économique » (à savoir, les forêts-parcs). Le

gouvernement du Manitoba utilise également les régions économiques de Statistique Canada pour présenter la plupart de ses données.

Un certain nombre de pistes ont été explorées pour obtenir des données plus désagrégées auprès de Statistique Canada et de l'équipe de Politique, Planification et Analytique de PrairiesCan. Il a été conclu qu'il n'était pas possible de désagréger davantage avec précision les données disponibles, qui couvrent des zones plus vastes de la province, pour montrer les tendances économiques dans la région au cours de la période en question.

Le Recensement du Canada fournit un grand nombre de données désagrégées, y compris pour les communautés du Nord du Manitoba. Cependant, le recensement n'a lieu que tous les cinq ans (les recensements les plus récents étant ceux de 2016 et de 2021). Par conséquent, les données du recensement ne peuvent pas montrer les changements survenus entre l'inondation de la ligne ferroviaire en 2017 et la reprise du service ferroviaire en 2018.

ANNEXE B : QUESTIONS ET CADRE D'ÉVALUATION

Ce cadre s'inspire de la norme d'évaluation du gouvernement fédéral, qui indique que les évaluations « sont planifiées en tenant compte de l'utilisation de **la pertinence, de l'efficacité et de l'efficience** en tant que questions primaires d'évaluation, lorsque ces dernières sont pertinentes pour les buts de l'évaluation ». Comme il est indiqué dans le plan de travail, le thème « **durabilité** » a été ajouté comme l'une des questions d'évaluation. En outre, le cadre intègre **quatre thèmes** d'intérêt pour PrairiesCan en ce qui concerne les évaluations :

- Prévision et amélioration continue
- Inclusivité
- Accent mis sur le lieu
- Résultats de l'après-projet

Questions d'évaluation	Indicateurs	Méthodes				
		Examen des documents et de la littérature	Entrevues	Enquête	Analyse des tendances économiques	Études de cas
1. Pertinence basée sur le lieu						
Q1.1 Cette initiative était-elle pertinente et bien adaptée aux objectifs et aux besoins (économiques, politiques, sociaux) des communautés touchées au Manitoba et à Kivalliq? <ul style="list-style-type: none"> • Quelle est sa pertinence? 	<ul style="list-style-type: none"> • Rôles, responsabilités et ampleur de la participation de tous les acteurs dans l'élaboration de l'initiative (p. ex. définition des résultats et des objectifs, participation active à la gouvernance, pouvoir d'agir sur la conception et la mise en œuvre continue). 	X	X			X

Questions d'évaluation	Indicateurs	Méthodes				
		Examen des documents et de la littérature	Entrevues	Enquête	Analyse des tendances économiques	Études de cas
	<ul style="list-style-type: none"> Comment les communautés ont-elles eu l'occasion d'appliquer leurs compétences et leurs connaissances à l'initiative? 	X	X	X		X
	<ul style="list-style-type: none"> Nature des objectifs et des besoins (économiques, politiques, sociaux) des communautés touchées 	X	X	X	X	X
	<ul style="list-style-type: none"> Opinions sur la mesure dans laquelle l'initiative a été pertinente et bien adaptée aux besoins des communautés, et sur la manière dont elle a été mise en œuvre 		X	X		X
<p>Q1.2 Dans le cadre de l'initiative, comment PrairiesCan a-t-il rempli un ou plusieurs de ses rôles « d'investisseur, de rassembleur, d'agent de mise en œuvre ou collecteur de renseignements » (conformément à la cible de 2018) ou « d'investisseur, de rassembleur, de conseiller ou d'éclaireur » (conformément à la cible d'aujourd'hui)?</p> <ul style="list-style-type: none"> Investisseur : créer des emplois et une croissance 	<ul style="list-style-type: none"> Points de vue sur le rôle joué par PrairiesCan 		X	X		X

Questions d'évaluation	Indicateurs	Méthodes				
		Examen des documents et de la littérature	Entrevues	Enquête	Analyse des tendances économiques	Études de cas
<p>grâce à des investissements stratégiques et à des initiatives ciblées</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rassembleur : Établir des liens entre les acteurs économiques pour soutenir la collaboration et la croissance • Conseiller : éclairer la prise de décisions économiques et défendre les intérêts des Prairies • Éclaireur : aider les gens à s'y retrouver dans les programmes et services économiques fédéraux 						
2. Efficacité						
Q2.1 L'initiative a-t-elle été efficace dans la réalisation de ses activités et de ses résultats (y compris l'acquisition, les réparations, les opérations et la gouvernance)?	<ul style="list-style-type: none"> • Activités entreprises • Degré d'achèvement des activités • animateurs et obstacles à la mise en œuvre des activités 	X	X			X
	<ul style="list-style-type: none"> • Efficacité de l'établissement du partenariat pluricommunautaire 	X	X			X

Questions d'évaluation	Indicateurs	Méthodes				
		Examen des documents et de la littérature	Entrevues	Enquête	Analyse des tendances économiques	Études de cas
Q2.2 L'initiative a-t-elle permis d'atteindre les résultats immédiats escomptés? <ul style="list-style-type: none"> • Que se serait-il passé si l'initiative n'avait pas été entreprise? 	<ul style="list-style-type: none"> • Portée et nature des avantages résultant des améliorations apportées aux infrastructures (nombre de communautés, changements observés grâce aux améliorations / à la restauration) 	X	X	X		X
	<ul style="list-style-type: none"> • Réduction des coûts des denrées alimentaires, du carburant et d'autres biens, par rapport à ce qu'ils seraient en l'absence de service ferroviaire 	X	X	X	X	X
	<ul style="list-style-type: none"> • Réduction de l'existence d'autres programmes de soutien destinés à atténuer les difficultés causées par l'absence de service ferroviaire 	X	X			X
	<ul style="list-style-type: none"> • Différences potentielles dans les tendances économiques et autres résultats si l'initiative n'avait pas eu lieu 		X	X	X	X
Q2.3 L'initiative a-t-elle permis d'atteindre les résultats escomptés à moyen terme?	<ul style="list-style-type: none"> • La nature du modèle de propriété communautaire de l'infrastructure et la question de savoir s'il a changé les choses pour les communautés concernées. 	X	X	X		X

Questions d'évaluation	Indicateurs	Méthodes				
		Examen des documents et de la littérature	Entrevues	Enquête	Analyse des tendances économiques	Études de cas
	<ul style="list-style-type: none"> La question de savoir si la viabilité commerciale de la ligne de la baie et des actifs du terminal portuaire a été améliorée 		X	X	X	X
	<ul style="list-style-type: none"> La question de savoir si le potentiel de croissance économique s'est accru pour les entreprises, les personnes et les communautés 		X	X	X	X
Q2.4 L'initiative a-t-elle contribué aux résultats escomptés à long terme?	<ul style="list-style-type: none"> Opinions sur la question de savoir si l'initiative a contribué à améliorer la qualité de vie et le bien-être collectif 			X		X
	<ul style="list-style-type: none"> Opinions sur la question de savoir si l'initiative a contribué à ce que les communautés disposent d'une plus grande partie de l'infrastructure et d'une plus grande autonomie décisionnelle pour mieux promouvoir la croissance économique à long terme 		X	X		X
	<ul style="list-style-type: none"> Opinions sur la question de savoir si l'initiative a contribué aux intérêts stratégiques à long terme (économiques, 		X	X		X

Questions d'évaluation	Indicateurs	Méthodes				
		Examen des documents et de la littérature	Entrevues	Enquête	Analyse des tendances économiques	Études de cas
	environnementaux, en matière de sécurité) dans le Nord du Canada					
Q2.5 Inclusivité : Qui a bénéficié de cette initiative? <ul style="list-style-type: none"> • Dans quelle mesure les communautés nordiques, les populations autochtones et les femmes ont-elles bénéficié de l'initiative, et comment? • Des leçons ont-elles été apprises quant aux façons dont les avantages ont été ou pourraient être plus équitables et inclusifs? • La conception et la mise en œuvre actuelles des programmes ont-elles créé des obstacles à l'inclusion? 	<ul style="list-style-type: none"> • Nature et répartition des avantages économiques 		X	X	X	X
	<ul style="list-style-type: none"> • Opinions et statistiques sur la mesure dans laquelle les membres des communautés touchées, les populations autochtones et les femmes ont bénéficié de l'initiative (emplois, avantages sociaux, etc.), et de quelle manière 		X	X	X	X
	<ul style="list-style-type: none"> • Opinions concernant les façons dont les avantages ont été ou pourraient être plus équitables et inclusifs 		X	X		X
	<ul style="list-style-type: none"> • Détermination des obstacles à l'inclusion 		X	X		X
	<ul style="list-style-type: none"> • Moyens d'améliorer les pratiques d'inclusion 					
3. Efficacité, conception et réalisation						

Questions d'évaluation	Indicateurs	Méthodes				
		Examen des documents et de la littérature	Entrevues	Enquête	Analyse des tendances économiques	Études de cas
3.1 Le Comité de surveillance a-t-il été un outil efficace de supervision de l'initiative?	<ul style="list-style-type: none"> Opinions concernant l'efficacité du Comité de surveillance 	X	X			
3.2 Les exigences en matière d'établissement de rapports ont-elles été utiles pour surveiller le rendement de l'initiative? <ul style="list-style-type: none"> Existe-t-il des moyens d'améliorer la mesure et la surveillance du rendement, notamment en ce qui concerne les pratiques inclusives? 	<ul style="list-style-type: none"> Nature des rapports produits La mesure dans laquelle l'inclusivité est prise en compte dans la surveillance et l'établissement de rapports (p. ex. données ventilées par sexe ou par identité autochtone). Opinions concernant les exigences en matière de rapports et les améliorations potentielles 	X	X			
3.3 Quels enseignements peut-on tirer du modèle de propriété communautaire qui a été mis en place?	<ul style="list-style-type: none"> Opinions concernant l'efficacité du modèle de propriété communautaire 		X	X		X
3.4 Prédicativité et amélioration continue : Quelles leçons peut-on tirer de cette initiative pour aider PrairiesCan à évaluer, à sélectionner et à concevoir des projets, et pour contribuer à l'amélioration continue?	<ul style="list-style-type: none"> Opinions concernant les leçons apprises et les façons dont elles peuvent contribuer à l'amélioration continue (p. ex. ce qui a bien fonctionné en matière d'acquisition, de réparations, d'activités et de gouvernance et ce qui pourrait être fait différemment) 	X	X	X		X

Questions d'évaluation	Indicateurs	Méthodes				
		Examen des documents et de la littérature	Entrevues	Enquête	Analyse des tendances économiques	Études de cas
4. Durabilité						
4.1 Que faut-il faire pour faire durer le modèle de propriété et la gouvernance de l'initiative? Y a-t-il des lacunes à combler? <ul style="list-style-type: none"> • Existe-t-il des recommandations pour améliorer la durabilité? 	<ul style="list-style-type: none"> • L'état actuel de la ligne ferroviaire et des opérations portuaires • Plans pour l'avenir • Détermination des facteurs de risque potentiels 	X	X			X
	<ul style="list-style-type: none"> • Opinions/recommandations concernant les besoins et les lacunes pour soutenir la durabilité des opérations 		X			X
4.2 Résultats de l'après-projet : Dans quels domaines les conclusions de l'évaluation pourraient-elles être utiles à l'avenir?	<ul style="list-style-type: none"> • Opinions/recommandations concernant les domaines dans lesquels les conclusions de l'évaluation pourraient être utilisées ultérieurement 		X			
		Groupe de discussion pour valider les conclusions				