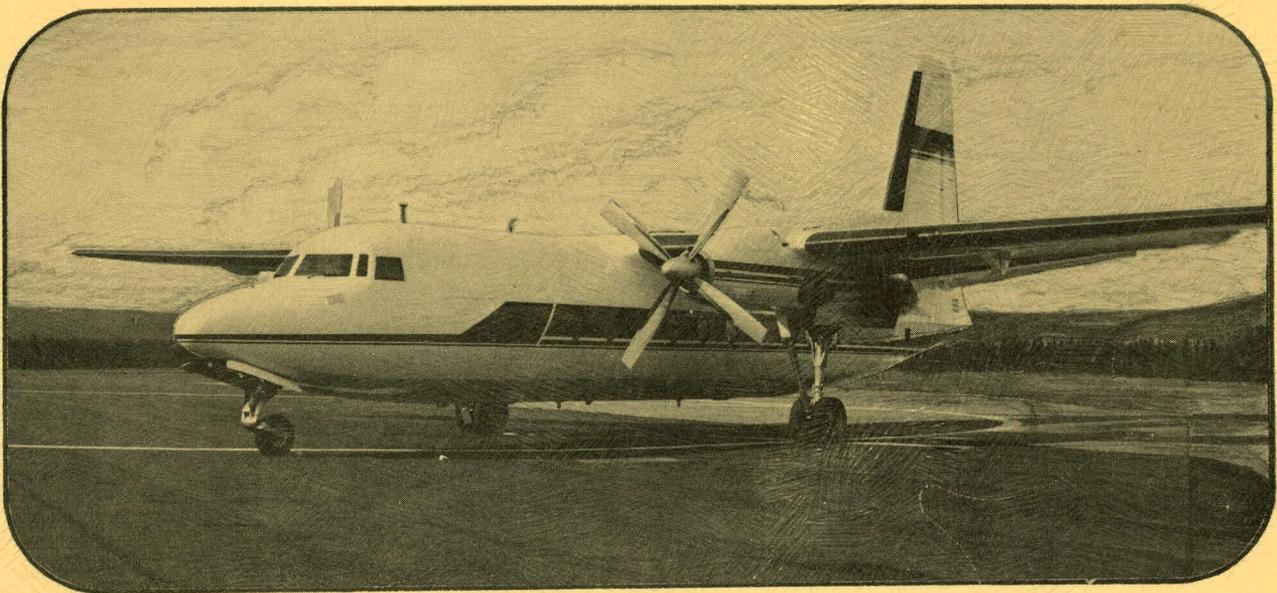




MINISTÈRE DES TRANSPORTS  
Service Aérien

STRUCTURE DU  
TRANSPORT AERIEN  
AU QUEBEC



CANQ  
TR  
AG  
105  
103

471580

HONORABLE LUCIEN LESSARD, MINISTRE  
MINISTÈRE DES TRANSPORTS

MINISTÈRE DES TRANSPORTS  
CENTRE DE DOCUMENTATION  
700, BOUL. RENÉ-LÉVESQUE EST.  
21<sup>e</sup> ÉTAGE  
QUÉBEC (QUÉBEC) - CANADA  
G1R 5H1

CE MEMOIRE SE VEUT UNE  
PROPOSITION POUR L'IMPLANTATION  
D'UNE

STRUCTURE DU  
TRANSPORT AERIEN  
AU QUEBEC

BENOIT STE MARIE  
DIRECTEUR GENERAL  
SERVICE AERIEN GOUVERNEMENTAL  
LE 21 DECEMBRE 1976

CANQ  
TR  
AG  
105

- 1- *L'aviation au Québec* page 1
  - 2- *Mission actuelle du Service Aérien Gouvernemental* page 4
  - 3- *Prolongement de la mission du Service Aérien* page 7
  - 4- *Nouvelles initiatives* page 10
  - 5- *Modifications aux modalités d'opération actuelles* page 12
  - 6- *Statut particulier de l'aérien* page 17
  - 7- *Nouvelles structures* page 21
-

## L'aviation au Québec

L'aviation constitue un monde particulier. C'est un domaine où les employés doivent développer, plus qu'ailleurs, le sens des responsabilités. En effet, le brevet émis par les autorités compétentes, qui permet à l'individu d'exercer son métier, ou sa profession, peut toujours être révoqué s'il est prouvé que l'employé est coupable de négligence dans l'exercice de ses fonctions. Le pilote, de plus, dispose d'une vie professionnelle relativement courte dû au fait qu'il doit s'astreindre à un examen médical tous les six (6) mois.

Le niveau de sécurité atteint par le transport aérien a été conquis au prix d'une réglementation très sévère tant au point de vue entretien des appareils que du vol.

L'aviation relève du Gouvernement Fédéral. Tant dans le domaine de la certification des techniciens et des pilotes que dans le domaine de la réglementation de la navigation aérienne.

Pour des raisons multiples, l'aviation a été un champ d'activités, presque une chasse-gardée, anglophone, même au Québec.

Sur le plan des individus, sinon de l'entreprise, l'élément francophone du Québec a réussi, avec les années, à faire une percée. Le vol de brousse a constitué la voie d'accès à l'aviation. Plus tard, un groupe de Rimouskois ont réussi à former Quebecair, premier opérateur régional. Malheureusement, au cours des années 1960, le contrôle de cette compagnie est passé aux mains d'anglophones. L'attitude ou le manque de politique dans le domaine aérien de la part du Gouvernement Fédéral est en bonne partie responsable de la perte du contrôle de Quebecair. Ce manque de politique est illustré par la situation actuelle et ce malgré les différentes tentatives faites

par des ministres des Transports du Fédéral, au cours des années, pour implanter une politique logique et rationnelle. C'est ainsi que nous voyons notre compagnie nationale Air Canada desservir des routes régionales et les opérateurs régionaux devoir se lancer dans une opération internationale par le biais du nolisement.

La percée du Québécois francophone dans l'aviation a provoqué la crise du bilinguisme aérien qui existe actuellement. Cette crise en est beaucoup plus une de "sécurité d'emploi" que de "sécurité de vol". Plusieurs attitudes des anglophones nous l'ont prouvé à date.

Avec le lancement du projet de la Baie James, nous avons assisté, malheureusement, à l'envahissement de ce territoire par des compagnies étrangères au Québec et même par des pilotes américains.

Actuellement, le Comité du Transport aérien (fédéral) tient des audiences publiques pour l'attribution de routes aériennes de Fort Chimo. Une compagnie québécoise voit sa demande contestée par deux (2) compagnies ontariennes. La situation inverse en Ontario nous apparaîtrait inimaginable.

Il serait très important que le Gouvernement du Québec intervienne dans le domaine de l'aviation. Ses moyens d'action? Le Service aérien gouvernemental.

Dans ce domaine spécialisé, le Service aérien gouvernemental, relevant du Gouvernement du Québec, constitue le seul organisme qui offre une garantie morale que les Québécois auront accès aux carrières dans ce domaine.

Le Gouvernement du Québec, par son Ministère de l'Éducation, finance, à frais importants, l'école de pilotage du C.E.G.E.P. de Chicoutimi et le Secteur aérotechnique de St-Hubert intégré au C.E.G.E.P. Edouard Montpetit de Longueuil, pour la préparation de main d'oeuvre spécialisée pour le domaine de l'aviation.

Il serait normal que le Gouvernement s'assure de la création d'emplois dans ce domaine en intervenant, avec l'organisme dont il dispose, et ce, sans frais, dans les secteurs qu'il contrôle déjà par sa clientèle.

Ce mémoire se veut une proposition humblement soumise à l'autorité compétente pour étude et considération. Le soussigné est à la disposition de tout groupe d'étude pour élaborer les nouvelles structures nécessaires et discuter des points techniques et légaux qu'elles supposent.

Mission actuelle du Service aérien gouvernemental

Le champ d'activités du Service aérien se répartit comme suit:

a) Avions exécutifs ( 3 appareils)

Assurer le transport des personnes en tenant compte des priorités établies par le Conseil du Trésor:

	% d'utilisation en heures de vol
1- Transport des malades	25%
2- Transport des ministres et fonctionnaires	32%
3- Transport des groupes de fonctionnaires	41%
4- Vol technique	2%
	<hr/>
	100%
	<hr/>

b) Avions-citernes (21 appareils)

Assurer la protection de la forêt contre le feu pour le compte du Ministère des Terres & Forêts.

c) Hélicoptères (6 appareils)

Assurer un service d'hélicoptères dont:

2 appareils en exclusivité pour la Sûreté du Québec,

2 appareils en exclusivité pour le Ministère du Tourisme, de la Chasse et de la Pêche,

2 appareils pour les besoins généraux du Gouvernement.

d) Autres avions ( 1 avion DC-3 et 2 avions Beaver)

Assurer des services spéciaux pour l'ensemble des ministères mais particulièrement pour le Ministère du Tourisme, de la Chasse et de la Pêche.

Mission actuelle du Service aérien gouvernemental (suite)

e) Opération insecticides

Assurer pour le compte du Ministère des Terres & Forêts la gérance de l'opération insecticides (secteur aviation) laquelle est confiée, sous contrat, à l'entreprise privée. (25 appareils).

f) Transport des malades

Le transport des malades, par avion, pour le compte du Ministère des Affaires Sociales, s'est greffé au Service Aérien, comme initiative nouvelle, en 1972.

L'envergure qu'à pris ce service prioritaire vaut que nous citions les chiffres suivants:

1972	40 malades
1973	145 "
1974	225 "
1975	502 "
1976 (11 mois)	481 "

Ce service est assuré 24 heures par jour, 7 jours par semaine. Un avion quitte le Service aérien à l'intérieur d'un délai d'une heure sur avis du Ministère des Affaires Sociales.

Etant donné la priorité dont bénéficie ce service et l'impossibilité de planifier ces vols, les urgences maladies bouleversent très souvent la planification quotidienne de nos vols et constitue, de ce fait, un inconvénient majeur pour le transport planifié des membres du Cabinet et des fonctionnaires qui ont des rendez-vous importants.

De plus, nos avions actuels ne disposent d'aucun équipement pour le soin des malades en vol, alors que les ambulances terrestres sont aujourd'hui des laboratoires ambulants.

En 1975, nous avons effectué 1,028 heures de vol pour le transport des malades. Ceci constitue l'utilisation d'un avion à plein temps. Dès 1974, devant l'ampleur que prenait cette opération, nous avons recommandé l'achat d'un avion ambulance. Un tel avion serait alors aménagé et meublé des équipements médicaux nécessaires pour le soin des malades en vol.

Prolongement de la mission  
du Service Aérien

a) Hydro-Québec - Baie James

Le Service Aérien a été créé en 1960 dans le but de centraliser, sous un même toit, les quelques appareils que possédaient déjà quelques ministères.

Avec le parc aérien dont il dispose actuellement, le Service Aérien tente de répondre, dans la mesure du possible, aux besoins de plus en plus variés et importants, des différents ministères et organismes para-gouvernementaux, sauf l'Hydro Québec ET la Société de la Baie James

Or, cet organisme para-gouvernemental a commencé récemment à faire l'acquisition d'aéronefs dont elle confie l'opération à l'entreprise privée:

- 1 Avion de type Hercules, quadrimoteurs pour le transport de marchandise, est déjà en service.
- 5 Avions de type Convair 580 (50 passagers) sont commandés dont un est déjà en service.
- 34 Hélicoptères dont douze (12) sont actuellement en procédure d'achat.

Tenant compte de l'énoncé de principe au début de ce mémoire, il serait souhaitable de rapatrier au Service Aérien l'opération de ces appareils. Il en résulterait des économies importantes pour l'Hydro-Québec - Baie James tout en aidant financièrement le Service Aérien à supporter les structures en place.

De plus, le Service Aérien prendrait une dimension telle, que le Gouvernement du Québec pourrait s'imposer beaucoup plus auprès des autorités fédérales tout en contrôlant le domaine de l'emploi.

Un mémoire a été adressé le 12 octobre dernier à Monsieur Claude Rouleau, Sous-Ministre, concernant le projet d'opération des trente-quatre (34) hélicoptères et ce, à la demande du Ministre des Richesses Naturelles d'alors, Monsieur Jean Cournoyer. Copie de ce rapport est attaché aux présentes en annexe.

b) Transport des fonctionnaires

Dans le but de tendre vers l'autofinancement du Service Aérien, tout en provoquant des économies importantes à la Province, par le biais des frais de voyage des fonctionnaires, il y aurait lieu d'étudier la possibilité de permettre au Service Aérien d'organiser des vols cédulés à l'intention des fonctionnaires.

Le Gouvernement et les autorités du Ministère semblent vouloir implanter un contrôle plus sévère de l'utilisation de nos avions et des mesures ont déjà été prises à cet effet. Nous sommes d'accord. Il n'en demeure pas moins, cependant, qu'un avion est rentable lorsqu'il vole. En limitant le vol exécutif, très accommodant mais non nécessairement économique, il faut de toute nécessité maximiser l'utilisation de nos avions dans un domaine rentable, le cédulé. Nos coûts de production étant basés sur le nombre d'heures de vol, il va de soi qu'un nombre d'heures de vol réduit augmente nos coûts de production et une augmentation des heures de vol, réduit nos coûts de production.

L'expérience pourrait être faite, à très peu de frais, entre les deux (2) points les plus achalandés soit: Québec - Montréal.

Si le Conseil du Trésor émettait une directive à tous les ministères demandant de privilégier un tel service pour tous les fonctionnaires se

b) Transport des fonctionnaires (suite)

déplacant entre les deux (2) villes, une clientèle importante serait créée au dépend des différents modes de Transport actuellement utilisés, soit: l'automobile, le train et les lignes aériennes.

Ce début de service planifié pour fonctionnaires et ministres pourrait se faire avec les appareils que nous possédons déjà. Avec un avion-ambulance, lequel s'impose de toute façon, et un meilleur contrôle de l'utilisation, sur le plan exécutif, des avions du Service Aérien, il y aurait possibilité d'affecter un avion F-27 à un tel service.

Actuellement, nous avons deux (2) avions F-27 dont un de seize (16) places et l'autre de vingt (20) places. Dans le cours de l'hiver, notre service d'entretien procédera à la modification du F-27 seize (16) places pour le porter à trente-et-une (31) places incluant une suite ministérielle de sept (7) places, et ce, pour répondre aux besoins de la Sûreté du Québec pour le transport de troupes. Cet aménagement intérieur rendrait cet avion rentable pour un transport cédulé.

---

Nouvelles Initiatives

a) Service de voyage - Air Canada

L'entente en cours intervenue entre le Gouvernement du Québec et Air Canada rend service pour l'organisation des déplacements des fonctionnaires sur le plan régional, national et international. Il n'en demeure pas moins qu'Air Canada est dans une situation de conflit d'intérêt quant à la distribution de la clientèle sur toutes les routes mais surtout entre Québec et Montréal.

Le Service Aérien pourrait organiser un tel service. En plus de permettre au Gouvernement du Québec de prendre le contrôle de la distribution de sa clientèle, un tel service, avec le statut d'agence de voyage, toucherait un revenu de la vente des billets qui serait bien supérieur aux dépenses nécessaires à la mise sur pied d'un tel service.

Le contrôleur des finances qui a la responsabilité de surveiller l'application de cette entente, serait sans doute en mesure d'effectuer une étude pour déterminer la rentabilité d'un tel service.

Le Service Aérien serait alors en mesure d'opérer un service intégré de transport aérien en coordonnant ses propres envolées avec les vols à l'extérieur du Québec et ce au profit du Gouvernement du Québec

b) Le transport aérien au Québec

Il a déjà été établi au début de ce mémoire que le transport aérien relève de la juridiction du Gouvernement Fédéral. Les routes aériennes, tant au Québec que dans les autres provinces, sont attribuées suite à des auditions publiques par le Comité du Transport Aérien, du Ministère des Transports, du Gouvernement Fédéral.

b) Le transport aérien au Québec (suite)

Cette dépendance du Fédéral a provoqué la situation de fait actuelle. Les compagnies des autres provinces s'emparent de plus en plus de routes intra-provinciales. Or, nous avons au Québec, 115 organisations d'opérateurs de brousse qui ont des difficultés à survivre.

Quelques-unes d'entre elles ont l'équipement et les infrastructures qui leur permettraient de prendre une meilleure part du marché québécois.

Il y aurait avantage à ce que le Gouvernement du Québec dispose d'un organisme vigilant et compétent en la matière, qui maintiendrait à jour une étude des routes aériennes du Québec et des permis d'opération dont disposent les différentes compagnies. Avec un tel dossier, des politiques à long terme pourraient être développées, à l'avantage des opérateurs québécois ce qui permettrait à un tel organisme d'intervenir, soit en faisant accepter ses politiques par le Ministère des Transports Fédéral, soit en intervenant à chacune des auditions du Comité des Transports Aériens, lorsque des routes québécoises sont en cause, et ce au nom du Gouvernement du Québec.

Un tel organisme, investi de l'autorité nécessaire, pourrait exercer un contrôle efficace si l'on tient compte que dans les régions nouvelles, le Gouvernement du Québec constitue, avec ses services, jusqu'à 80% de la clientèle de ces opérateurs.

Modifications aux modalités  
d'opération actuelles

Afin d'établir un contrôle efficace de l'usage des appareils du Service Aérien par les différents ministères et organismes paragouvernementaux et réinsuffler, dans la gestion du Service Aérien, l'esprit de l'entreprise privée, il y aurait lieu de modifier les modalités d'opération en adoptant les deux mesures suivantes lesquelles deviennent impératives dans l'application de l'ensemble de ce mémoire.

a) Facturation des services

Dans le passé, notre service facturait ses services aux ministères usagers. Pour des raisons de gestion budgétaire, le Conseil du Trésor décida, qu'à compter du 1er avril 1975, le Service Aérien absorberait tous les frais d'opération et que son budget serait établi en tenant compte de l'historique des coûts.

Tel que nous l'avions prévu et des représentations avaient été faites à cet effet, les demandes de réservations ont augmentées substantiellement au lendemain de l'application de cette mesure. Le manque d'avions exécutifs pour répondre à toutes les demandes constitue l'élément de contrôle, ce qui ne nous apparaît pas sain dans notre gestion.

Afin d'illustrer le problème pratique engendré par cette mesure, signalons le fait que dans chaque ministère, le Ministre et le Sous-Ministre sont habilités à réserver un avion de notre service. Ce total d'environ cinquante (50) personnes, qui ont d'autres préoccupations, ne peuvent pas appliquer une même ligne de pensée quant à l'usage de nos appareils et l'accommodant peut prendre le pas sur l'économique dans bien des cas.

Modifications aux modalités  
d'opération actuelles (suite)

C'est ainsi qu'un Sous-Ministre, qui a un budget à administrer, est en situation de conflit d'intérêt. Lorsqu'il a des fonctionnaires à déplacer, s'il utilise tout autre mode de transport il en paie les frais alors que s'il utilise le Service Aérien il ne lui en coûte rien, même si dans certains cas précis l'usage du Service Aérien, bien que accommodant en temps, est plus dispendieux économiquement. Nous avons constaté le même schème de raisonnement chez certains ministres dans le passé.

De là, le commentaire qui tend à se généraliser de plus en plus, " qu'il n'en coûte rien avec le Service Aérien".

La facturation de nos services constituerait, nous en sommes assurés, un contrôle efficace dans l'usage de nos appareils.

Un tel contrôle serait tout aussi efficace pour nos services spécialisés d'avions-citernes pour les feux de forêts, d'hélicoptères pour la Sûreté du Québec et le Ministère du Tourisme, de la Chasse et de la Pêche.

Le Conseil du Trésor aurait un contrôle direct de ces dépenses au niveau de l'approbation des budgets de chaque ministère plutôt qu'un contrôle indirect par le biais du budget du Service Aérien alors que nous n'avons aucune autorité pour refuser un vol demandé par une personne habileté à le faire.

Si le Service Aérien assumait la gestion et l'opération du parc aérien de l'Hydro-Québec - Baie James, tel que suggéré plus tôt dans ce mémoire, la facturation de nos services s'imposerait de toute façon.

b) Budget du Service Aérien

L'élément le plus important pour implanter dans la gestion du Service Aérien l'esprit, l'efficacité et la motivation de l'entreprise privée est rattaché au principe même de la structure budgétaire.

Même si nous avons discontinué la facturation de nos services aux différents ministères, nous facturons nos services à l'extérieur du gouvernement. Par exemple, lorsque nous aidons les provinces limitrophes de l'Ontario et de Terre Neuve dans le combat des feux de forêts ou lorsque nous louons nos services à des pays étrangers.

Les revenus engendrés par cette opération sont déposés au fonds consolidé de la Province plutôt que d'être crédités au budget du Service Aérien. Nous supportons les dépenses sans toucher les revenus. Cette procédure constitue un frein à toute initiative de location des avions-citernes durant la saison morte à des pays étrangers dont la saison de feux coïncide avec notre hiver canadien.

De telles initiatives, en plus d'engendrer un revenu, seraient de nature à diminuer nos coûts d'opération à l'heure de vol.

Nous recommandons fortement que le budget du Service Aérien soit approuvé par l'Assemblée Nationale au total net plutôt qu'au total brut, c'est-à-dire le total des coûts prévus moins les revenus de la facturation à être crédités à notre budget plutôt qu'au fonds consolidé de la Province.

Les effets pratiques d'une telle mesure seraient considérables sur le plan de la motivation, des contrôles, et nous permettraient de tendre à l'autofinancement du Service Aérien.

b) Budget du Service Aérien (suite)

Les implications sur le plan de la gestion budgétaire seraient les suivantes:

Avions exécutifs (3 appareils)

Même s'il est difficile pour un ministère de prévoir un an à l'avance, lors de la préparation du budget, l'utilisation qu'il fera des avions de notre service, il est encore plus difficile, pour ne pas dire impossible, pour le Service Aérien de prévoir, les conditions de feux de forêts, le nombre des urgences maladies et l'utilisation que fera de nos services l'ensemble des vingt-quatre (24) ministères d'autant plus que nous ne disposons d'aucun droit de veto et que même si nous l'avions, nous ne serions pas en mesure de déterminer si tel vol est nécessaire ou uniquement accommodant. Le Sous-Ministre de chaque ministère est cependant en mesure de poser un tel jugement s'il doit acquitter les frais de telles envolées avec son budget.

Le Conseil du Trésor disposerait d'un contrôle direct lors de l'acceptation des crédits budgétaires de chaque ministère.

Avions-citernes (21 appareils)

L'avion-citerne, pose un cas particulier. Ce type d'avions est définitivement sous-utilisé. Avec une utilisation maximum de 200 heures de vol par appareil, par année, cette opération se compare difficilement à l'utilisation de 1200 heures de vol à l'exécutif et de 3000 heures de vol pour les lignes aériennes. Le coût à l'heure de vol est définitivement plus élevé que la normale.

Il n'en demeure pas moins que sur le plan de l'identification des coûts, il serait souhaitable que le Ministère des Terres & Forêts qui a déjà un budget pour la suppression des feux de forêts absorbe tous les coûts

### Avions-citernes (suite)

en y incluant le coût des avions-citernes qu'il verserait au Service Aérien par la procédure de la facturation de nos services.

### Hélicoptères

Nous opérons deux (2) hélicoptères en exclusivité pour la Sûreté du Québec qui s'occupent du "dispatching" des hélicoptères. Ce manque de procédure est d'autant plus nécessaire que dans certains cas un élément confidentiel intervient dans certaines missions.

Nous avons signé un protocole d'entente avec la Sûreté du Québec dans lequel les heures de vol sont limitées à 900 par année. Or, en 1975, l'hélicoptère de Québec de la Sûreté du Québec a volé 1,135 heures. Notre budget absorbe les coûts sans pouvoir contrôler cette utilisation. Là encore, la facturation constituerait un contrôle et le Ministère de la Justice devrait justifier son utilisation auprès du Conseil du Trésor.

Même raisonnement en ce qui concerne les hélicoptères que nous opérons pour le Ministère du Tourisme, de la Chasse et de la Pêche.

### Conclusion

L'identification des coûts serait plus facile par Ministère que de grouper le total au budget du Service Aérien en lui faisant absorber tous les imprévus dans les différents domaines de ses activités.

Théoriquement, le Service Aérien n'a pas besoin d'appareils. Ce sont les besoins des différents ministères qui justifient son existence.

Théoriquement, le Service Aérien n'a pas besoin de budget, si le jeu de la facturation lui permet d'atteindre l'auto-financement.

Statut particulier de l'Aérien

Tous les représentants des organismes gouvernementaux, sans exception, avec lesquels nous devons transiger suivant les procédures établies admettent que le Service Aérien est un cas particulier. L'aviation s'adapte mal aux procédures parce que nous vivons en fonction d'objectifs. Nous n'avons aucune objection aux contrôles mais pas sous forme de procédures préalables aux prises de décision.

Nous avons besoin d'une autonomie de mouvement pour répondre, non pas dans un mois, mais immédiatement aux appels d'urgence et aux feux de forêts. Il serait inadmissible que notre gérant du trafic réponde au bureau du Premier Ministre qui requiert une envolée pour se rendre à New York, que nous irons peut-être dans un mois ou plus, parce que nous attendons l'émission d'un bon de commande pour remplacer une pièce défectueuse sur l'avion.

Relever le défi exposé dans les pages précédentes est subordonné à deux conditions essentielles: Nous libérer des procédures, bonnes en soi pour l'ensemble du Gouvernement mais trop contraignantes dans notre cas, sur le plan des délais impliqués;

- a) du Service Général des Achats
- b) du Service du Personnel du Ministère

a) Service Général des Achats

Nous n'avons aucune objection à suivre cette procédure pour nos besoins généraux et administratifs. Cependant, en ce qui concerne les besoins spécifiques de l'aviation, la procédure est trop lente.

L'aviation est une spécialité. Nous avons notre propre préposé aux achats. Nous procédons nous mêmes aux demandes de soumissions parce que les officiers du Service Général des achats, indépendamment de

Service Général des achats (suite)

leur compétence que nous ne mettons pas en doute, ne connaissent pas la spécialité et les sources d'approvisionnements disséminées en Amérique du Nord et même en Europe. De plus, les pièces d'avions sont toutes des pièces certifiées par l'autorité compétente. Dans le cas d'un avion neuf, seul le manufacturier peut nous fournir des pièces, d'où l'impossibilité de demander deux ou trois cotations et dans le cas d'un avion usager, il nous faut trouver les pièces là où elles sont disponibles avec certification de l'autorité compétente.

Enfin, lorsqu'une pièce brise, nous sommes toujours en état d'urgence pour maintenir l'avion en état de vol. Il faut accepter le principe que très souvent, une pièce se commande par téléphone que sa valeur soit de moins de \$5,000.00 ou de plus de \$5,000.00 requérant de ce fait l'autorisation du Conseil du Trésor en plus de la procédure du Service Général des Achats. La procédure en devient donc une de ratification plutôt que d'approbation.

Lorsque nous préparons une requisition, avec soumissions attachées, le Service Général des Achats fait reconfirmer les soumissions pour s'acquitter de ses responsabilités, ce qui indispose nos fournisseurs et ajoute aux délais, déjà trop longs, de l'émission d'un bon de commande.

Pour suivre à la lettre les procédures d'achats, tout en maintenant les avions en état de vol, il nous faudrait augmenter nos inventaires de plusieurs millions de dollars ce qui nous apparait un coût excessif imposé par des procédures.

Jusqu'à date, nous avons procédé avec tolérances du Service Général des Achats pour que nous puissions atteindre nos objectifs.

Nous croyons qu'il y aurait lieu d'officialiser notre statut particulier en consacrant officiellement l'autonomie du Service Aérien dans le domaine des achats en le rendant directement responsable auprès du Conseil du Trésor sur le plan des procédures.

b) Service du personnel

Le Service Aérien est aussi un cas particulier auprès de la Commission de la Fonction Publique. Notre cas est à ce point particulier que la Commission de la Fonction Publique a commandé une étude, qui est en cours depuis plus d'un an, visant à justifier un règlement de classification spécial pour le personnel de direction et de gérance du Service Aérien.

De plus, s'il était décidé d'intégrer au Service Aérien l'opération du parc aérien de l'Hydro -Québec - Baie James les particularités suivantes s'ajouteraient:

- a) L'opération est théoriquement limitée dans le temps (8 années) donc il ne serait pas recommandable d'engager du personnel permanent:
- b) Les salaires payés dans ce territoire ne s'intègrent pas dans les échelles de salaires de notre convention collective.

Le Service Aérien aurait besoin d'une plus grande autonomie de manoeuvre tout en acceptant d'être soumis au contrôle du Conseil du Trésor.

Pour atteindre nos objectifs, nous devrions avoir notre propre directeur du personnel lequel avec la collaboration d'un officier de liaison désigné à la Commission de la Fonction Publique nous permettrait d'avoir accès rapidement et au bureau des Commissaires et au Conseil du Trésor.

Service du personnel (suite)

L'expérience nous a prouvé que lorsqu'il nous est possible d'exposer nos problèmes particuliers directement aux personnes compétentes détenant un pouvoir décisionnel, éliminant ainsi les intermédiaires, il est possible d'opérer à l'intérieur des structures gouvernementales.

---

### Nouvelles structures

Le prolongement de la mission du Service Aérien et l'ensemble des initiatives nouvelles suggérées dans ce mémoire permettraient au Gouvernement du Québec de jouer pleinement son rôle dans le transport aérien au Québec.

L'ensemble de ces mesures assurerait une possibilité de carrière à nos jeunes diplômés des maisons d'enseignement spécialisé déjà financées par le Québec, et ce dans un champ d'activités trop longtemps réservé à l'élément anglophone.

Les structures proposées impliqueraient tous les éléments de contrôle dans l'utilisation des aéronefs en maintenant l'objectif de l'autofinancement.

Les structures souhaitables qui nous permettraient de rencontrer toutes les exigences du défi à relever nous apparaissent celles d'une Régie du Transport Aérien, dont le responsable relèverait directement du Ministre des Transports.

### Régie du Transport Aérien

Cette régie serait responsable des trois services suivants:

- a) Service Aérien qui passerait de 33 à 73 appareils en intégrant au parc aérien actuel les appareils achetés ou à être achetés par l'Hydro-Québec - Baie James.
- b) Service de Voyage actuellement confié à Air Canada qui deviendrait un service rentable effectivement contrôlé par le Gouvernement du Québec.

Régie du Transport Aérien (suite)

- c) Transport aérien au Québec qui constituerait un organisme vigilant de surveillance et d'intervention dans l'attribution des routes aériennes à l'entreprise privée par le Comité du Transport aérien du Gouvernement Fédéral.

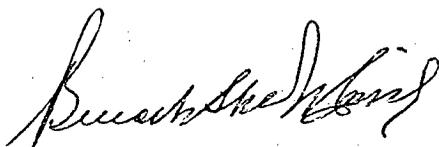
L'objectif de l'autofinancement permettrait au Gouvernement du Québec de mettre ces nouvelles structures en place à très peu de frais.

Une période de rodage serait nécessaire, après quoi ces structures constitueraient un actif considérable prêt à répondre à tous les besoins éventuels au lendemain d'un référendum affirmatif.

Si le principe général des recommandations contenues dans ce mémoire était retenu par l'autorité compétente, le soussigné sera à la disposition de tout groupe d'étude afin de discuter toutes les implications qu'il suppose dans l'élaboration d'un projet définitif.

Très humblement soumis,

Le Directeur général du Service Aérien



Benoît Ste-Marie

/LDM.

HELICOPTERES HYDRO-QUEBEC - BATE JAMES



A Monsieur Claude Rouleau, Sous-Ministre

DE Benoît Ste-Marie

Sujet: Hélicoptères Hydro-Québec, Baie James

GOUVERNEMENT  
DU QUÉBEC

MINISTÈRE  
DES TRANSPORTS

Date le 12 octobre 1976

Le Ministère des Richesses Naturelles nous a fait parvenir copie d'une étude effectuée par l'Hydro-Québec et la Société de la Baie James concernant les coûts de nolisement de trente-quatre (34) hélicoptères de l'entreprise privée comparés aux coûts dans l'hypothèse où l'Hydro Québec achèterait les appareils et en confierait l'opération à l'entreprise privée. L'étude est basée sur 27,000 heures de vol par année pour une période de cinq (5) ans.

A titre de conseillers, nous avons fait nos commentaires dans une lettre dont vous avez reçu copie.

Le Ministère-client nous demande de plus si le Service Aérien pourrait s'impliquer dans l'opération de cette flotte.

Afin de vous permettre de prendre une décision dans cette affaire, il me fait plaisir de vous faire mes commentaires basés sur deux (2) hypothèses et les implications de chacune d'elle:

- a) Nous agissons comme opérateur des hélicoptères achetés par l'Hydro-Québec.
- b) Le Ministère des Transports achète l'équipement et assure le service requis à l'Hydro sur la même base que le service que nous donnons déjà à la Sûreté du Québec.

L'étude démontre que si l'Hydro-Québec achète les appareils et en confie l'opération à l'entreprise privée, il en résulte une économie totale pour cinq (5) ans à 27,000 heures de vol par année de \$13,486,549.00 basé sur des chiffres actualisés à 10% par année. Les hélicoptères requièrent un investissement de \$7,110,960.00



.... /2

M. Claude Rouleau, Sous-Ministre

Dans l'hypothèse (a) le Service Aérien pourrait permettre à l'Hydro-Québec Baie James de réaliser une économie supplémentaire de \$443,546.00 montant établi à l'item honoraires et profits en chiffres actualisés.

Dans l'hypothèse (b) le Gouvernement du Québec pourrait réaliser en plus de l'économie de base de l'Hydro-Québec de \$13,486,549.00 et de l'économie de l'hypothèse (a) de \$443,546.00 une économie additionnelle constituant un revenu net pour la Province de \$5,096,462.00 en chiffres actualisés pour la période de 1977 à 1982.

Ces chiffres sont exposés en détails dans les pages qui suivent.

Je joins à la présente copie du tableau 1 (extrait de l'étude) établissant les détails des coûts horaires pour les variantes étudiées en dollars 1976 et actualisés au taux de 10% par année et ce pour les quatre (4) variantes suivantes:

A- douze (12)	hélicoptères type Alouette II
B- cinq (5)	hélicoptères type Alouette II
sept (7)	hélicoptères type Bell-206-B
C- dix (10)	hélicoptères type Alouette II
quatorze (14)	hélicoptères type Bell-206-B
D- dix (10)	hélicoptères type Alouette II
vingt-quatre (24)	hélicoptères type Bell-206-B

Je joins, de plus, un tableau 2 (Service Aérien) des coûts que le Gouvernement du Québec aurait à supporter dans l'hypothèse (B). Les différences de coûts proviennent de deux (2) sources précises:

- 1- La taxe de vente fédérale de 12%
- 2- Le coût des assurances basées sur les politiques de couvertures appliquées au Service Aérien.

.... /3



..../3

M. Claude Rouleau

Le Service Aérien peut s'impliquer dans une telle opération à la condition, cependant, qu'il soit libéré des contraintes actuelles des procédures d'embauche et de l'établissement des salaires du personnel technique. (voir annexe 1) et qu'il puisse obtenir les facilités de hangars nécessaires à cette opération. (voir annexe 2)

Le tout vous est soumis pour étude et considération. Je suis à votre disposition pour tous renseignements supplémentaires et pour discuter des implications sociales dans le domaine de l'aviation.

Le Directeur général,

Benoît Ste-Marie  
Service Aérien

/LDM

---

PERSONNEL (s'applique dans les deux (2) hypothèses a et b)

1- Personnel technique

En se basant sur l'étude de l'Hydro-Québec, cette opération, trente-quatre (34) appareils), requière quarante (40) pilotes et trente-quatre (34) techniciens, soit soixante-et-quatorze (74) employés.

Compte tenu du fait que:

- a) Cette opération est théoriquement limitée dans le temps : huit (8) ans.
- b) Les salaires payés sur le territoire de la Baie James sont supérieurs aux normes gouvernementales.
- c) La mobilité de la main d'oeuvre requière la souplesse et la rapidité de l'entreprise privée dans l'embauche.

Nous demandons, pour permettre au Service Aérien de garantir l'efficacité de cette opération:

- a) Que ce personnel soit contractuel engagé sur une base annuelle;
- b) Que le Service Aérien soit libéré des procédures d'embauche en vigueur au Service du Personnel et à la Commission de la Fonction Publique;
- c) Que le Service Aérien soit autorisé à fixer le salaire dans chaque cas tout en respectant le cadre des coûts établis dans l'étude en cause.

2- PERSONNEL ADMINISTRATIF

L'étude prévoit quatorze (14) postes administratifs et de soutien. Le Service Aérien aurait besoin de ces quatorze (14) effectifs additionnels afin de pouvoir procéder aux modifications nécessaires à son plan d'organisation actuel.

Si l'autorisation de principe est accordé à ce projet et après avoir rencontré les autorités de l'Hydro-Québec Baie James pour discuter des détails de l'opération non explicités dans leur étude, il pourrait arriver que quelques-uns de ces quatorze (14) effectifs soient versés du côté des contractuels, limitant ainsi au minimum les effectifs permanents.

HANGAR (s'applique dans l'hypothèse B)

L'étude prévoit une base d'opération principale à Montréal (nous souhaiterions Québec) et trois (3) bases régionales extérieures. Dans chaque cas, un hangar est nécessaire.

En ce qui concerne les bases extérieures, un hangar de métal préfabriqué, peu dispendieux, répondra aux besoins.

En ce qui concerne la base principale c'est différent. Nous souhaiterions Québec comme base principale, parce que, de toute façon, l'expansion du Service Aérien dans le domaine hélicoptère, (Voir les demandes de trois (3) ministères au budget 1977-78) nécessitera la construction d'un hangar hélicoptère à brève échéance.

Cette brève échéance ( 1 ou 2 ans) deviendrait une nécessité immédiate.

Ces implications monétaires doivent entrer en ligne de compte lors de la prise de décision quant à l'implication du Service Aérien dans cette opération.

L'étude prévoit \$6.49 l'heure de vol pour l'amortissement de cette capitalisation.

TABLEAU 1

**COMITÉ D'ÉTUDE AFFRÈTEMENT OU ACHAT D'HÉLICOPTÈRES**  
**DÉTAILS DES COÛTS HORAIRES POUR LES VARIANTES ÉTUDIÉES**  
 (Taux d'actualisation 10%)

I T E M	A		B				C				D			
	\$76	C.A.E.*	\$76		C.A.E.*		\$76		C.A.E.*		\$76		C.A.E.*	
	12A	12A	5A(1)	7B(2)	5A(1)	7B(2)	10A	14B	10A	14B	10A	24B	10A	24B
Investissement hélicoptères	40.16	40.16	40.16	50.40	40.16	50.40	40.16	50.40	40.16	50.40	37.93	47.60	37.93	47.60
Assurances hélicoptères	17.72	22.15	17.72	22.24	22.15	27.80	17.72	22.24	22.15	27.80	16.74	21.00	20.93	26.25
Loyers (hangars, ateliers, bureaux)	9.44	11.80	9.44	9.44	11.80	11.80	7.78	7.78	9.73	9.73	5.19	5.19	6.49	6.49
Sous-total Hydro-Québec	67.32	74.11	67.32	82.08	74.11	90.00	65.66	80.42	72.04	87.93	59.86	73.79	65.35	80.34
Investissement inventaire	7.19	7.19	11.18	11.18	11.18	11.18	7.19	7.19	7.19	7.19	5.32	5.32	5.32	5.32
Assurance inventaire	1.00	1.25	1.56	1.56	1.95	1.95	1.00	1.00	1.25	1.25	0.74	0.74	0.93	0.93
Communications	1.40	1.75	1.40	1.40	1.75	1.75	1.25	1.25	1.56	1.56	1.00	1.00	1.25	1.25
Entraînement et essais	1.80	2.48	1.80	1.80	2.48	2.48	1.80	1.80	2.48	2.48	1.80	1.80	2.48	2.48
Entretien-pièces	34.93	45.02	34.93	27.93	45.02	36.00	34.93	27.93	45.02	36.00	34.93	27.93	45.02	36.00
Entretien-main-d'oeuvre	18.00	24.32	18.00	18.00	24.32	24.32	18.00	18.00	24.32	24.32	18.00	18.00	24.32	24.32
Pilotes	40.00	54.04	40.00	40.00	54.04	54.04	40.00	40.00	54.04	54.04	40.00	40.00	54.04	54.04
Administration	16.93	22.87	16.93	16.93	22.87	22.87	14.67	14.67	19.82	19.82	10.49	10.49	14.17	14.17
Frais généraux	18.73	25.30	18.73	18.73	25.30	25.30	18.17	18.17	24.55	24.55	17.12	17.12	23.13	23.13
Honoraires et profits	14.00	18.42	14.45	13.75	18.89	17.99	13.70	13.00	18.02	17.12	12.94	12.24	17.07	16.16
Sous-total opérateur	153.98	202.64	158.98	151.28	207.80	197.88	150.71	143.01	198.25	188.33	142.34	134.64	187.73	177.80
Sous-total achat	221.30	276.75	226.30	233.36	281.91	287.88	216.37	223.43	270.29	276.26	202.20	208.43	253.08	258.14
Carburant	33.00	44.65	33.00	24.00	44.65	32.47	33.00	24.00	44.65	32.47	33.00	24.00	44.65	32.47
Lubrifiants	0.60	0.81	0.60	0.60	0.81	0.81	0.60	0.60	0.81	0.81	0.60	0.60	0.81	0.81
TOTAL ACHAT	254.90	322.21	259.90	257.96	327.37	321.16	249.97	248.03	315.75	309.54	235.80	233.03	298.54	291.40
Affrètement	280.00	379.96	280.00	271.00	379.96	367.75	280.00	271.00	379.96	367.75	280.00	271.00	379.96	367.75
Carburant	33.00	44.65	33.00	24.00	44.65	32.47	33.00	24.00	44.65	32.47	33.00	24.00	44.65	32.47
Lubrifiants	0.60	0.81	0.60	0.60	0.81	0.81	0.60	0.60	0.81	0.81	0.60	0.60	0.81	0.81
TOTAL AFFRETEMENT	313.60	425.42	313.60	295.60	425.42	401.03	313.60	295.60	425.42	401.03	313.60	295.60	425.42	401.03

\* C.A.E. = Coût annuel équivalent en dollars inflationnés actualisés à 10% pour la période 1977 à 1982 inclusivement.  
 \$76 = Coût exprimé en dollars de l'année 1976.

(1) 5A = cinq (5) Alouette II

(2) 7B = sept (7) Bell 206-B

Ovide J. Poitras  
 le 6 mai 1976  
 /cbr

**AFFRETEMENT OU ACHAT D'HELICOPTERES**  
**DETAILS DES COUTS HORAIRES POUR LES VARIANTES ETUDIEES**

(Taux d'actualisation 10%)

ITEM	A		B				C				D			
	\$76.	C.A.E.*	\$76.		C.A.E.*		\$76.		C.A.E.*		\$76.		C.A.E.*	
	12A	12A	5A(1)	7B(2)	5A(1)	7B(2)	10A	14B	10A	14B	10A	24B	10A	24B
Investissement hélicoptères	37.12	37.12	37.12	40.82	37.12	40.82	37.12	40.82	37.12	40.82	35.06	42.33	35.06	42.33
Assurances hélicoptères	1.86	2.32	1.86	2.25	2.32	2.81	1.86	2.25	2.32	2.81	1.75	2.13	2.19	2.66
Loyers (hangars, ateliers, bureaux)	9.44	11.80	9.44	9.44	11.80	11.80	7.78	7.78	9.73	9.73	5.19	5.19	6.49	6.49
<b>Sous-total Hydro-Québec</b>	<b>48.42</b>	<b>51.24</b>	<b>48.42</b>	<b>52.51</b>	<b>51.24</b>	<b>55.43</b>	<b>46.76</b>	<b>50.85</b>	<b>49.17</b>	<b>53.36</b>	<b>42.00</b>	<b>49.65</b>	<b>43.74</b>	<b>51.48</b>
Investissement inventaire	6.42	6.42	9.98	9.98	9.98	9.98	6.42	6.42	6.42	6.42	4.75	4.75	4.75	4.75
Assurance inventaire	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----
Communications	1.40	1.75	1.40	1.40	1.75	1.75	1.40	1.40	1.56	1.56	1.40	1.40	1.40	1.40
Entraînement et essais	1.80	2.48	1.80	1.80	2.48	2.48	1.80	1.80	2.48	2.48	1.80	1.80	2.48	2.48
Entretien-pièces	33.54	43.23	33.54	26.80	43.23	34.54	33.54	26.80	43.23	34.54	33.54	26.80	43.23	34.54
Entretien-main-d'oeuvre	18.00	24.32	18.00	18.00	24.32	24.32	18.00	18.00	24.32	24.32	18.00	18.00	24.32	24.32
Pilotes	40.00	54.04	40.00	40.00	54.04	54.04	40.00	40.00	54.04	54.04	40.00	40.00	54.04	54.04
Administration	16.93	22.87	16.93	16.93	22.87	22.87	14.67	14.67	19.82	19.82	10.49	10.49	14.17	14.17
Frais généraux	18.73	25.30	18.73	18.73	25.30	25.30	18.17	18.17	24.55	24.55	17.12	17.12	23.13	23.13
Honoraires et profits	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----
<b>Sous-total opérateur</b>	<b>136.82</b>	<b>180.41</b>	<b>140.38</b>	<b>133.64</b>	<b>183.97</b>	<b>175.28</b>	<b>134.00</b>	<b>127.26</b>	<b>176.42</b>	<b>167.73</b>	<b>127.10</b>	<b>120.36</b>	<b>167.52</b>	<b>158.83</b>
<b>Sous-total achat</b>	<b>185.24</b>	<b>231.65</b>	<b>188.80</b>	<b>186.15</b>	<b>235.21</b>	<b>230.71</b>	<b>180.76</b>	<b>178.11</b>	<b>225.59</b>	<b>221.09</b>	<b>169.10</b>	<b>170.01</b>	<b>211.26</b>	<b>210.31</b>
Carburant	33.00	44.65	33.00	24.00	44.65	32.47	33.00	24.00	44.65	32.47	33.00	24.00	44.65	32.47
Lubrifiants	.60	.81	.60	.60	.81	.81	.60	.60	.81	.81	.60	.60	.81	.81
<b>Total achat</b>	<b>218.84</b>	<b>277.11</b>	<b>222.40</b>	<b>210.75</b>	<b>280.67</b>	<b>263.99</b>	<b>213.36</b>	<b>202.71</b>	<b>271.05</b>	<b>254.37</b>	<b>202.70</b>	<b>194.61</b>	<b>256.72</b>	<b>243.5</b>
Affrètement	280.00	379.96	280.00	271.00	376.96	367.75	280.00	271.00	379.96	367.75	280.00	271.00	379.96	367.75
Carburant	33.00	44.65	33.00	24.00	44.65	32.47	33.00	24.00	44.65	32.47	33.00	24.00	44.65	32.47
Lubrifiants	.60	.81	.60	.60	.81	.81	.60	.60	.81	.81	.60	.60	.81	.81
<b>Total affrètement</b>	<b>313.60</b>	<b>425.42</b>	<b>313.60</b>	<b>295.60</b>	<b>425.42</b>	<b>401.03</b>	<b>313.60</b>	<b>295.60</b>	<b>425.42</b>	<b>401.03</b>	<b>313.60</b>	<b>295.60</b>	<b>428.42</b>	<b>401.03</b>

\* C.A.E. = Coût annuel équivalent en dollars inflationnés actualisés à 10% pour la période 1977 à 1982 inclusivement.

\$76. = Coût exprimé en dollars de l'année 1976.

(1) 5A = Cinq (5) Alouette II (2) 7B = Sept (7) Bell 206-B

Tableau # 2 Service Aérien

Hydro-Québec-VS/Service Aérien (hypothèse B)

Comparaison des coûts horaires (coûts actualisés 10%)

	<u>Hydro-Québec</u>		<u>Gouvernement</u>	
	<u>10 hélicop. Alouette II</u>	<u>24 hélicop. Bell 206B</u>	<u>10 hélicop. Alouette II</u>	<u>24 hélicop. Bell-206B</u>
Achat hélicoptères	\$37.93	\$47.60	\$35.06	\$42.33
Assurances	20.93	26.25	2.19	2.66
Loyers (hangars-bureaux)	6.49	6.49	6.49	6.49
	<u>\$65.35</u>	<u>\$80.34</u>	<u>\$43.74</u>	<u>\$51.48</u>
Opération confié à l'entreprise privée (HYDRO)	\$187.73	\$177.80	\$167.52	\$158.83
	<u>_____</u>	<u>_____</u>	<u>_____</u>	<u>_____</u>
TOTAL:	<u>\$253.08</u>	<u>\$258.14</u>	<u>\$211.26</u>	<u>\$210.31</u>
Affrètement de l'entreprise privée	<u>\$379.96</u>	<u>\$367.75</u>	<u>\$379.96</u>	<u>\$367.75</u>
Economie actualisée	<u>\$126.88</u>	<u>\$109.61</u>	<u>\$168.70</u>	<u>\$157.44</u>

Note: Dans tous les cas l'Hydro-Québec fournit à ses frais le carburant, les lubrifiants, la nourriture et le gîte.

---

INVESTISSEMENTS

Achat d'hélicoptères

Pour l'achat des hélicoptères trente-quatre (34) l'Hydro-Québec prévoit un investissement de \$7,110,960.00

L'amortissement basé sur huit (8) ans avec une valeur résiduelle de 20%, au taux d'intérêt courant, figure aux coûts d'opération à \$37.43 l'heure de vol pour l'Alouette II et à \$47.60 l'heure de vol pour le Bell 206B. Dans le cas du Gouvernement du Québec (Service Aérien) l'investissement serait de 6,409,200.00 soit une économie de \$701,760.00 représentant la taxe fédérale de 12%.

L'amortissement pour le Gouvernement du Québec sur la même base serait de \$35.06 l'heure de vol pour l'Alouette II et \$42.33 l'heure de vol pour le Bell 206-B.

INVENTAIRE DE PIÈCES

L'étude prévoit un inventaire de pièces de \$1,000,000.00. L'amortissement prévu, au taux d'intérêt courant, est de \$5.32 l'heure de vol.

Dans le cas du Gouvernement du Québec, à cause du jeu de la taxe fédérale, le capital investi serait de \$892,857.00, soit un taux d'amortissement de \$4.75 l'heure de vol.

ASSURANCES

L'étude prévoit un taux d'assurances de 7.5% pour les hélicoptères et de 2% pour l'inventaire des pièces.

Ces coûts actualisés figurent aux coûts d'opération à \$20.93 l'heure de vol pour l'Alouette II et de \$26.25 l'heure de vol pour le Bell-206-B.

Quant à l'inventaire des pièces, le coût de l'assurance figure à \$0.93 l'heure de vol.

Dans le cas du Service Aérien, si l'on applique la politique du Conseil du Trésor en ce qui concerne les aéronefs du Service Aérien, le taux pour les hélicoptères de 0.0085/100 devient, actualisé, \$2.19 l'heure de vol pour l'Alouette II et de \$2.66 l'heure de vol pour le Bell 206B d'où une économie très importante. Il faut être conscient toutefois qu'il s'agit de "self insurance" et que toute perte possible devra être remplacée et constitue un déboursé additionnelle.

Quant à l'assurance inventaire, le Service Aérien n'en possède aucune d'où un coût "nil".

MINISTÈRE DES TRANSPORTS



QTR A 104 783