

## CORRIDORS DE COMMERCE : SOLUTION CLEF EN MAIN ?

Frédéric Lapointe, Chaire en transport maritime, UQAR<sup>1</sup> et  
Emmanuel Guy, Chaire en transport maritime, UQAR

### INTRODUCTION

Le concept de corridors de commerce fait partie de l'actualité en Amérique du Nord depuis déjà bon nombre d'années. Différents projets ont vu le jour et d'autres sont toujours en pourparlers. L'ampleur de ces projets est telle que les investissements qui leur sont imputables sont massifs. La popularité de ce type de planification s'explique par une certaine logique d'échelle d'observation, mais aussi par la réaction à des situations critiques qui imposent le déploiement de telles mesures, en regard à la croissance rapide actuelle des échanges internationaux.

L'éventail de projets de corridors sur le continent illustre la variabilité des formes qu'ils peuvent emprunter. Cette hétérogénéité ouvre le débat à savoir si les corridors de commerce correspondent à une solution spécifique et exportable à des conditions définies? Compte tenu du contexte d'émergence, il est tôt pour évaluer clairement le niveau de réussite des projets de corridors de commerce mais il est toutefois possible de mettre en évidence certains aspects des différences qui leurs sont attribuables.

Cet article explore les variantes significatives à travers les formes de corridors de commerce existants. Nous mesurons notamment cette variabilité à la lumière des objectifs poursuivis, des acteurs et des échelles considérées.

---

<sup>1</sup> Les auteurs remercient le MTQ et la SODES pour leur appui financier des travaux dont cet article est dérivé. Les propos n'engagent cependant que les auteurs eux-mêmes.

## MISE EN CONTEXTE

Le gouvernement du Canada a récemment signalé sa position sur le concept de planification par corridors de commerce. Il endosse le concept et cette position se traduit par l'élaboration d'un cadre de politique nationale sur les portes et les corridors commerciaux stratégiques ainsi que le financement substantiel de certains projets. La taille de ce financement de nature publique induit une attention particulière sur l'évaluation des bénéfices de cette mesure. De plus, la multiplicité des projets nommés sous la bannière des corridors de commerce semble correspondre à des contextes très variables de part et d'autres, or la faveur actuelle des gouvernements envers ce concept constitue un incitatif significatif au développement de projets allant en ce sens.

Une fenêtre d'opportunité semble donc bien ouverte au niveau du financement d'infrastructures par le gouvernement fédéral canadien, à condition de véhiculer la justification de ces contributions par l'entremise de projets de corridors commerciaux. Même si les objectifs fondamentaux de la planification par corridor résident sur d'autres éléments, un des impacts de la faveur actuelle des instances fédérales se révèle par la disponibilité d'investissements massifs pour les infrastructures de transport. Cet aspect possède beaucoup de visibilité mais ne doit toutefois pas éclipser les motivations à la base de la planification par corridor de commerce.

L'émergence des projets de corridors commerciaux et l'importance des enjeux qu'ils comportent a pour effet d'alimenter la littérature à ce sujet si bien que les mérites de la planification par corridor semblent évoluer sous la forme de références. Est-ce que les mérites évoqués des corridors de commerce sont des arguments ou des résultats ? L'âge d'une large part de ces projets est telle que les résultats sont actuellement difficilement palpables. Néanmoins, certaines avancées sont perceptibles et confirment les biens fondés du concept. Également, la formule qui regroupe les mérites des corridors de commerce est-elle applicable à l'ensemble des projets de corridors ? Nous croyons que pour amener une discussion autour de ces particularités, il est préférable de faire un rappel des principaux concepts des corridors de commerce.

## RAPPEL DES PRINCIPAUX CONCEPTS DES CORRIDORS DE COMMERCE

Depuis le début des années 1990 en Amérique, le concept de corridor de commerce est particulièrement émergeant. C'est en fait surtout une échelle d'observation. Il s'agit des parcours qui relient les principaux centres économiques et de production. L'objectif de la planification par corridors est de s'assurer qu'il n'y ait pas d'entrave au transit de personnes et surtout de marchandises à travers ces axes en veillant à optimiser en ce sens les réseaux de transports.

Le transport est une activité induite, dans le sens où elle est la conséquence d'un échange. Les échanges commerciaux sont envisageables seulement si l'offre de transport correspond à la demande. Ainsi, les échanges commerciaux peuvent être limités par la performance de l'activité de transport. C'est là où le concept de planification par corridors de commerce débute. Il est bien connu que le simple fait d'implanter un réseau de transport n'est pas garant de la venue d'activités commerciales. Cependant, le réseau de transport doit être à la hauteur du régime des échanges commerciaux. Autrement, l'économie s'en trouve ralentie et par le fait même, les acteurs économiques subissent des coûts d'opportunités.

Il ne suffit que d'un élément défaillant pour agir comme goulot d'étranglement et ainsi provoquer de la congestion dans un réseau de transport, en l'occurrence intermodal. À titre d'exemple, les ports maritimes sont fondamentalement des lieux de transit et non d'entreposage. De ce fait, les marchandises transitées doivent continuellement être redirigées suivant le parcours post-portuaire. Un quelconque ralentissement en aval engendre des répercussions qui se ressentent en amont de la chaîne logistique. La congestion routière rencontrée par les camions à la sortie d'un port affecte le nombre de voyages quotidiens que peut effectuer un même chauffeur. Ce ralentissement de la rotation de la marchandise à quai limite l'espace disponible pour de nouveaux déchargements. Dans certains cas, une telle situation peut provoquer de l'attente auprès des navires, ce qui s'avère coûteux. Cet effet domino illustre la multiplicité des acteurs concernés et donc la nécessité pour un grand nombre d'individus de prendre part à la concertation. Dans plusieurs cas, le développement de corridors

de commerce est une réponse à la congestion, voir même à son anticipation.

Dans cette perspective, le développement de corridors et de portes d'entrée poursuivent un double objectif. D'abord, de s'adapter au régime des échanges internationaux actuels, mais aussi éviter la perte de parts de marché par rapport à la compétition. En l'occurrence, celle-ci s'articule entre les corridors eux-mêmes. La croissance des échanges internationaux de marchandise se réalise particulièrement par le trafic de conteneurs. Qui plus est, la taille des navires porte-conteneurs va en s'agrandissant et plusieurs de ces navires sont actuellement en chantier. Les économies d'échelles réalisées par l'utilisation de ces navires ajoutent à la compétitivité des corridors et la planification par corridors cherche entre autre à adapter la configuration du réseau de transport à cette réalité.

Nous définissons la structure des corridors par les éléments suivants. D'abord, la distribution des points d'articulation des flux de marchandises sur la trame économique. Ensuite, le tracé des liaisons entre ces points d'articulation. Sur ces parcours, la distribution des infrastructures des différents modes de transport et la lecture des performances de chacun des tronçons. Finalement, l'illustration du parcours des marchandises avec l'aide de leurs provenances et destinations.

Ces éléments définissent l'aspect physique de l'organisation des corridors de commerce. Or, les aménagements à l'intérieur du corridor ne concernent pas seulement le cadre bâti. On pourrait également présenter leur articulation davantage par la composition de leurs administrations ou bien même leurs objectifs poursuivis.

Une des particularités des corridors de commerce est l'effort de concertation entre acteurs publics et privés. De chaque côté respectivement, il s'agit des différents paliers de gouvernement et ensuite, des représentants des différents modes et activités de transport. Ce type d'approche n'est pas nouveau et existe dans ce domaine comme par ailleurs sous différentes formes telles les tables rondes et différents comités réunissant un ensemble de répondants dans une perspective de concertation. L'attitude favorable du gouvernement fédéral canadien envers le financement de projets de corridors commerciaux stratégiques est

grandement attribuable à la persévérance des conseils de corridors à promouvoir cette idée. Tel que l'indique McCalla (2007), l'élaboration d'un corridor de commerce n'est pas la décision d'un seul port. Il faut d'abord obtenir la participation des gouvernements locaux et provinciaux, jumelée à l'implication du secteur privé non seulement au niveau du support de l'initiative et de la concertation, mais aussi en terme d'investissements dans les infrastructures. L'auteur insiste également sur le fait de prévoir de longs délais et faire preuve de beaucoup de persévérance.

La planification des investissements en infrastructures de transport à l'intérieur d'un parcours stratégique est une chose, mais pour atteindre les objectifs souhaités, l'ensemble des mesures qui doivent être mises de l'avant vont au-delà des modes de gouvernance et du déploiement d'investissements. Tel que mentionné dans *l'Initiative de la porte et du corridor canadien de l'Asie Pacifique* (Transport Canada, 2007), « les exigences gouvernementales en matière de politiques et de réglementation, ainsi que les pratiques d'exploitation du secteur privé, ont un impact sur l'efficacité et l'utilisation de la Porte et du Corridor, ainsi que sur les investissements qui y sont faits ». L'analyse et l'ajustement des politiques publiques dans le but d'amener les corridors à concurrencer sur le marché global sont nécessaires (InterVISTAS et al, 2007). Sur ce plan, le développement de conseils de corridors entraîne la production d'études et de critiques qui fournissent des éléments d'analyse de politiques publiques. Par exemple, dans le cas du financement des autorités portuaires (Ministère des transports de la Colombie Britannique, 2006), la formation de la main d'œuvre (Brooks, 2007) et ce qui a trait au dérèglement du cabotage (Atlantic Provinces Economic Council, 2006).

Puisque les corridors s'étendent sur des aires qui franchissent plusieurs juridictions, le défi d'élimination des obstacles au transit de marchandises concerne également l'harmonisation du cadre réglementaire. Un travail est à faire autant au niveau de la standardisation des normes relatives aux marchandises qu'à celles régissant les conditions d'opération de la main d'œuvre. Dans cette optique de parcours pluri-juridictionnels, la performance et la sécurité des postes frontaliers sont identifiés comme des vecteurs d'un corridor ayant le potentiel de miner les efforts

d'optimisation des transits, surtout dans un contexte où ces variables sont fluctuantes.

Les objectifs des conseils de corridors sont donc multiples et en plus de devoir attirer l'attention et l'appui des gouvernements, ils doivent également formuler un portrait clair des enjeux et mesures respectifs dans le but de contrer la congestion et de saisir les opportunités reliées à la compétitivité des corridors de commerce.

#### VARIANTES D'APPLICATION DU CONCEPT DE CORRIDOR DE COMMERCE

Les différents corridors se distinguent notamment par leur échelle, leurs acteurs, leurs enjeux et leur développement.

La distribution des points d'articulation des flux de marchandises sur la trame économique et le tracé des liaisons entre ces points se situe en fait à différentes échelles puisque la chaîne logistique de chaque organisation possède une taille relative aux activités de l'entreprise. Dépendants de l'offre de transport, les mouvements de marchandise empruntent des parcours qui, à certaines échelles d'observation, se multiplient ou inversement. Les corridors de transport peuvent relier des flux locaux, régionaux et aussi internationaux. L'échelle qui retient l'attention du gouvernement fédéral est celle des flux internationaux. Le cadre de la politique nationale identifie les portes d'entrée comme suit : « un point d'entrée et de sortie multimodal par lequel passent des marchandises et des passagers internationaux dont l'origine ou la destination se trouve au-delà des marchés locaux, et même régionaux ». Dans une perspective plus géométrique, nous analysons les portes d'entrée au Canada comme étant la partie nationale d'un corridor de transport transocéanique. Considérant les deux extrémités comme les origines et destinations, plusieurs portes d'entrée sont en compétition pour acheminer les marchandises vers ces extrémités.

Les trois projets considérés actuellement par le cadre de la politique nationale sont :

- L'initiative de la Porte et du Corridor de l'Asie Pacifique ;
- La porte continentale et le corridor de commerce Ontario-Québec ;
- La Porte canadienne de l'Atlantique ;

Plusieurs autres corridors existent en Amérique du Nord et correspondent à des échelles différentes.

Dans leur développement, les initiatives de corridors partent souvent d'une échelle régionale dans le but d'établir le dialogue entre les intervenants du tracé emprunté par les flux de marchandise. La composition des membres varie entre les conseils de corridors au niveau de la portion d'appartenance au secteur public ou privé, mais aussi par rapport au mode de transport. La taille de ces comités est également très variable. Par exemple, la coalition du corridor I-95 aux États-Unis dénombre 267 membres non-votants seulement pour son comité intermodal

([http://i95coalition.org/membership\\_results.php?name=&agency=&committee=Intermodal&submit=Search&function=list](http://i95coalition.org/membership_results.php?name=&agency=&committee=Intermodal&submit=Search&function=list)). Le Great Vancouver Gateway Council comporte 14 membres votants et 11 membres non-votants. Le Halifax Gateway Council quant à lui, en dénombre respectivement 8 et 9. McCalla (2007) souligne d'ailleurs que ces deux derniers comités ont en commun de ne compter aucun représentant public ou de groupe d'intérêts commerciaux parmi leurs membres votants. Cette particularité ne s'applique toutefois pas à la coalition du corridor I-95, fortement marquée par la participation du secteur public.

Une autre variante existe entre les corridors relativement à leurs enjeux. Toujours sans faire d'étude de cas approfondie, la réalité géographique des corridors implique des enjeux différents. D'un endroit à l'autre, les niveaux d'utilisation des infrastructures varient et les problèmes de congestion ne sont pas omniprésents. Dans certain cas, le développement de corridors relève beaucoup plus de la création d'un contexte concurrentiel que de la réponse à des pressions sur le réseau de transport. Toutefois, d'un cas comme dans l'autre, les motifs sont légitimes. Une nation commerçante comme le Canada possédant des fronts maritimes sur des axes du commerce international aussi importants doit se mettre en position pour saisir la plus grande part des opportunités existantes mais aussi de celles reliés à la croissance de ces échanges.

La réalité de la mondialisation déploie la distribution des activités de plusieurs organisations à travers des localisations particulièrement changeantes et dispersées. Ces bouleversements du parcours des biens exercent des pressions majeures sur

l'économie et les infrastructures de transport. La hausse des revendications salariales en Chine pourrait être un facteur de délocalisation des industries vers le sud de l'Asie, dans des pays tels que la Malaisie, la Thaïlande et le Vietnam. De plus, les possibilités d'accroître les échanges avec l'Inde pourraient contribuer à valoriser le trajet utilisant le canal de Suez (Brooks, 2007). Les coûts de transit sont plus élevés à Suez qu'à Panama et le trajet également plus long. C'est pourquoi une délocalisation des activités de production en Asie du côté ouest de Singapour rendrait ce trajet plus envisageable. Néanmoins, même si les éléments dans la projection de l'affluence des transits du côté atlantique sont éminents, la difficulté à répondre à la demande s'est davantage concrétisée dans l'Ouest du pays. Le développement des projets de corridors ne se déroule donc pas au même rythme et chacun possède une progression de la faveur politique qui lui est propre.

Les conseils de corridors naissent du regroupement d'intervenants du secteur privé s'alliant aux gouvernements locaux dans le but d'une part, de définir un plan d'action intégré qui considère la position de l'ensemble des parties prenantes et ensuite, de convaincre les gouvernements des paliers supérieurs d'y adhérer. Il existe cependant une volonté affirmée de maintenir les conseils fondateurs en place malgré l'éventuelle collaboration du fédéral. Cela se reflète dans la composition des comités de corridors canadiens évoqués précédemment.

## DISCUSSION & CONCLUSION

*Est-ce que les corridors de commerce correspondent à une solution spécifique et exportable à des conditions définies ?*

La mise en évidence de l'existence de variantes significatives entre les différents projets n'est pas difficile à faire, surtout si l'on s'attarde aux aspects de la lutte à la congestion et de la recherche d'opportunités. Une certaine hiérarchie de corridors peu s'établir sur la base des flux internationaux et continentaux. Dans tous les cas, l'intérêt est d'ordre national, mais l'attention du gouvernement fédéral canadien dans le cadre de politique nationale sur les portes et les corridors commerciaux stratégiques concerne clairement les échanges internationaux, ce qui diffère de son homologue américain.



Nous avons démontré jusqu'ici que les contextes spécifiques des corridors sont différents. Maintenant, la planification par corridor peut-elle répondre dans la même mesure à ces différents contextes ? Les solutions offertes par le concept de corridor sont :

- L'exercice de concertation ;
- La représentation des parties prenantes ;
- L'alignement des stratégies ;
- La documentation des projets ;
- La définition d'éléments de planification des investissements en infrastructures dans une logique multimodale ;
- L'ouverture régionale sur le global ;
- Les avancées dans l'ajustement des politiques publiques ;

L'ensemble de ces éléments est certes bénéfique pour quelconques projets de corridors mais il y a lieu de se demander si leur application entraîne systématiquement des retombées significatives quant au régime des échanges commerciaux. Les protocoles d'ententes dans les cas de la Porte canadienne de l'Atlantique et de la Porte continentale et le corridor de commerce Ontario-Québec amènent actuellement l'examen en profondeur des opportunités reliées à ces projets ainsi que de la forme du déploiement des mesures respectivement requises. Malgré la mise en œuvre de l'Initiative de la porte et du corridor de l'Asie-Pacifique ainsi que de la somme des investissements annoncés, il est évident que les solutions recherchées par l'élaboration de corridors ne se limitent pas au déploiement d'investissements. Les attentes sont surtout fondées sur l'amélioration de la position concurrentielle des corridors.

Dans le cadre des projets visés par le cadre de la politique nationale, l'affermissement de la position concurrentielle des corridors renvoie à des problèmes fondamentaux préexistants comme la déréglementation du cabotage, le financement des ports et la fluidité aux frontières. Le fait d'entraîner des avancées à ce niveau constitue un des mérites les plus notables du développement des corridors. L'exercice aura permis d'attirer l'attention des gouvernements sur l'importance de compléter les ajustements à ces niveaux. La proposition de modification de la *loi maritime du Canada* déposée en novembre 2007 illustre la progression de réelles avancées à ce sujet, concernant les modes

de financements des ports canadiens ainsi que la possibilité de fusion des autorités portuaires canadiennes. De plus, la fluidité des frontières est à l'ordre du jour et les références à la déréglementation du cabotage sont communes. Ces problèmes ne sont toutefois pas réglés mais le concept de corridor de commerce fait progresser ces dossiers.

À savoir si les corridors de commerce correspondent à une solution spécifique et exportable à des conditions définies, et bien puisque les objectifs et leurs tributaires varient d'un projet à l'autre, les solutions doivent être appliquées aux enjeux respectifs. Or dans ce sens, la solution n'est pas « clef en main » mais toutefois, on sait maintenant que l'ensemble de solutions apportées par la démarche de planification par corridors de commerce est bénéfique dans la mesure où ils correspondent à une lecture stratégique des marchés et de l'environnement d'affaires.

L'intervention fédérale auprès des portes et corridors de flux internationaux amène plus de clarté au niveau de la classification des types de corridors et de leur place respective dans l'organisation des flux de marchandise. Les investissements déployés, les protocoles d'entente et la reconnaissance du besoin d'analyse et d'ajustement des politiques sont des impacts positifs majeurs qui répondent à des besoins invoqués. La réussite des projets de corridors ne réside donc pas uniquement dans l'ajustement de l'offre de transport aux régimes d'échanges commerciaux, mais aussi dans l'évolution des processus de gestion et de planification. Le concept de corridors est surtout une échelle de planification et un exercice de concertation. Or, les effets pervers possibles attribuables à la gestion intégrée sont la multiplicité des objectifs et la difficulté d'obtenir un consensus. Dans cette optique, les succès ne sont pas systématiquement garantis mais l'approche de planification par corridors repose sur des principes justes et qui peut être appliquée dans différents contextes.

## RÉFÉRENCES

Atlantic Provinces Economic Council. 2006. *The Changing Global Economy: The Implications and Opportunities for Transportation in Atlantic Canada*. Atlantic Canada Opportunities Agency (ACOA). 76 p.

Brooks, M. 2007. *Addressing Gaps in the Transportation Network Seizing Canada's Continental Gateway Advantage*. The Conference Board of Canada. Breifing October 2007. 12 p.

Colombie Britannique. 2006. *Pacific Gateway Strategy Action Plan*. Ministère des transports de la Colombie Britannique. 54 p.

Gouvernement du Canada. *Le ministre des transports présente des modifications à la loi maritime du Canada*. Transport Canada. [en ligne] 16 novembre 2007.  
<http://www.tc.gc.ca/medias/communiques/nat/2007/07-h218f.htm>

InterVISTAS, MariNova Consulting and TransSystems Corporation. 2007. *Atlantic Gateway Business Case*. Préparé pour Atlantic Canada Opportunities Agency (ACOA). 114 p.

McCalla, R. 2007. *Gateways are more than ports: The Canadian example of co-operation among stakeholders*. International Conference on Ports in Proximity: Competition, Co-operation and Integration. A Joint Initiative of the Erasmus University of Rotterdam and ITMMA-University of Antwerp. 5 – 7 December 2007

Transport Canada. 2008. *Asia-Pacific Gateway and Corridor Initiative* – main web page.  
<http://www.tc.gc.ca/majorissues/APGCI/menu.htm> accédé le 27/02/2008

Transport Canada. 2007. *Atlantic Gateway Memorandum of Understanding*, disponible:  
<http://www.tc.gc.ca/GatewayConnects/docs/Atlantic%20Gateway%20MOU.pdf> accédé le 27/02/2008.

Transport Canada. 2007. *Ontario-Quebec Continental Gateway and Trade Corridor Memorandum of understanding*, disponible:

<http://www.tc.gc.ca/GatewayConnects/docs/Ontario-Quebec%20Gateway%20MOU.pdf> accédé le 27/02008

Transport Canada. 2007. *National Policy Framework for Strategic Gateways and Trade Corridors*. Government of Canada. TP 14681. 16 p.