



Originally published in English on the [Financial Post website](#) on November 4, 2022

Tracy Robinson : La chaîne d'approvisionnement en céréales du Canada a besoin d'équilibre et de collaboration, et non d'une réglementation accrue.

Depuis le début de la pandémie de COVID-19 en 2020, le monde, et les Canadiens en particulier, sont devenus plus conscients que jamais du rôle que jouent les chaînes d'approvisionnement dans notre vie quotidienne. De la flambée du coût des matériaux de construction aux rayons vides dans les supermarchés, en passant par la pénurie des puces nécessaires à la fabrication des voitures et des appareils électroniques, la résilience de nos chaînes d'approvisionnement a été mise à rude épreuve, nous rappelant à quel point elles sont essentielles au maintien de notre mode de vie et, pour beaucoup, de notre subsistance.

Récemment, alors que notre chemin de fer se concentre sur les besoins du secteur céréalier canadien, on m'a rappelé une fois de plus la complexité et l'importance de chaque acteur de la chaîne d'approvisionnement. En octobre, le CN a transporté plus de céréales que jamais en un seul mois, établissant ainsi un nouveau record. Ce ne fut pas une mince affaire. Toutefois, la pluie et les problèmes mécaniques aux terminaux céréaliers de Vancouver menacent de ralentir la production ferroviaire.

La pluie est chose courante à Vancouver. Lorsqu'il pleut, les céréales ne peuvent être chargées dans les navires aussi rapidement et efficacement que d'habitude. Si les terminaux céréaliers sont pleins, les mêmes trains transportant des quantités record de céréales dans les nouveaux wagons spécialisés de grande capacité que le CN a achetés doivent attendre aux portes du port le plus achalandé du pays. Si ces trains ne peuvent pas décharger les céréales, les wagons ne peuvent pas être renvoyés aux silos de collecte pour charger d'autres céréales. Par conséquent, les agriculteurs canadiens ne peuvent pas acheminer leur récolte vers le silo et être payés. Quand un maillon se brise, la chaîne entière se brise.

Ainsi, même si le CN bat actuellement des records de performance individuelle, la chaîne d'approvisionnement dans son ensemble n'atteint pas le niveau de performance qu'elle devrait atteindre en raison de la pluie dans l'une des régions les plus pluvieuses du Canada, ce qui pourrait éventuellement avoir des répercussions sur le rendement des chemins de fer. Il est facile pour les différents acteurs de se rejeter mutuellement la faute dans la chaîne d'approvisionnement complexe qui achemine les céréales canadiennes. Or, ce dont la chaîne d'approvisionnement a besoin, c'est d'équilibre et de collaboration. Il est tout aussi facile de plaider en faveur d'une réglementation et de sanctions accrues alors que les céréales sont déjà un produit surréglementé. En effet, plus de règlements ne feraient qu'étouffer les investissements qui pourraient améliorer la performance. La



capacité est limitée et une réglementation supplémentaire du service ne fera que rompre l'équilibre de la chaîne d'approvisionnement en favorisant un produit au détriment des autres.

C'est un problème collectif qui nécessite une solution collective. Les partenaires de la chaîne d'approvisionnement doivent travailler ensemble pour faire avancer les choses et résoudre les problèmes au fur et à mesure qu'ils se présentent.

Une chaîne est aussi forte que son maillon le plus faible. Dans le cas de la chaîne d'approvisionnement, le maillon le plus faible détermine la capacité. Si les envois céréaliers ont été si vigoureux en début de saison, c'est en partie parce que chaque maillon de la chaîne d'approvisionnement a bien fonctionné.

Le seul moyen d'encourager une collaboration permanente pour résoudre les nouveaux problèmes ayant une incidence sur la chaîne d'approvisionnement est que tous les partenaires de cette chaîne (chemins de fer, expéditeurs, associations syndicales, ports et gouvernements) travaillent ensemble. Quand les chemins de fer rencontrent des difficultés, nous en assumons la responsabilité et nous les résolvons. Lorsque les autres ont des problèmes, des efforts équivalents doivent être faits pour les résoudre également. Nous encouragerons de plus en plus la coopération et la collaboration de tous et nous donnerons une visibilité en temps réel de la performance et des problèmes de tous les maillons de nos chaînes d'approvisionnement.

La collaboration permettra d'obtenir des résultats et de stimuler les investissements dans des infrastructures toujours plus efficaces. Si nous voulons que la chaîne d'approvisionnement fonctionne bien – et nous le voulons tous – le seul moyen d'atteindre notre objectif commun est de faire preuve de transparence en ce qui concerne la performance, la collaboration et les investissements de bout en bout. Cela portera ses fruits à chaque fois. Une hausse de la réglementation aura pour effet d'entraîner le comportement inverse et de décourager les investissements. Il nous appartient à tous de travailler ensemble vers notre objectif commun.