

GRANDS PRIX QUÉBÉCOIS DE LA QUALITÉ 2002

RÉCIPIENDAIRE D'UNE MENTION

Catégorie PME de services

Chemin de Fer Charlevoix inc., Clermont

Directeur général :

M. Denis Cliche
(418) 439-5122, poste 25

Adjointe au directeur :

Mme Nancy Belley
(418) 439-5122, poste 22

Profil

Chemin de Fer Charlevoix inc. (CFC) est une filiale de la Société des chemins de fer du Québec (SCFQ), qui exploite également d'autres lignes du CN, situées au Nouveau-Brunswick, au Québec et en Ontario. La compagnie, incorporée au Québec, a débuté ses opérations en 1994 lorsque SCFQ a acheté une subdivision du CN dont le marché du transport des marchandises était en perte de vitesse. Le personnel de CFC comprend 28 employés, tandis que SCFQ compte 230 employés au total.

CFC exploite une ligne de chemin de fer qui s'étend sur 148 km et relie Clermont, dans la région de Charlevoix, à la ville de Québec. Le défi de l'entreprise consiste à évoluer dans une région, à la périphérie de la capitale, où les divers modes de transport sont facilement accessibles, tout en offrant à la clientèle des services adaptés à ses besoins, à un coût concurrentiel.

En plus du transport ferroviaire, CFC exploite depuis 1996 un centre de transbordement de bois d'œuvre dans Charlevoix. Ce centre lui procure aujourd'hui une bonne partie de son chiffre d'affaires et accueille le plus grand nombre de wagons de bois d'œuvre au Canada. CFC dessert principalement des fabricants de papier, de bois d'œuvre et de contreplaqué, mais aussi des expéditeurs d'argile et de ciment.

La concurrence que doit subir l'entreprise provient essentiellement du transport maritime et du transport routier. Or, CFC s'est donné comme stratégie de s'allier à ses concurrents pour le bénéfice de ses clients et de ses partenaires de Charlevoix, de sorte qu'elle est devenue, avec le temps, le coordonnateur du transport intermodal de cette région. Se rapprocher de ses clients au point d'être reconnue comme leur service de logistique en matière de transport a été la clé de voûte du développement et de la progression de CFC.

Une valeur importante : le partenariat

Afin d'aider efficacement ses partenaires à satisfaire leurs propres besoins, de même que ceux de leurs clients, CFC privilégie une approche qui s'appuie sur :

- l'écoute active des besoins des partenaires, en vue d'un bénéfice commun ;
- la volonté d'intégrer ses activités, de manière interactive, à celles de ses partenaires ;
- l'analyse des besoins du marché ;
- la mise en œuvre de nouvelles solutions, simples et efficaces.

CFC a établi un partenariat avec des transporteurs routiers régionaux, leur demandant de participer au développement de la région. Ainsi, CFC est devenue capable d'offrir un service de transport intégré, routier et ferroviaire, à des tarifs concurrentiels, tout en procurant du travail régulier à plusieurs transporteurs.

La notion de partenariat interactif pour le bénéfice de tous les intervenants constitue la pierre angulaire du centre de service et de logistique qu'est CFC. Ces notions de partenariat et de service personnalisé pour chacun des clients de CFC ont été discutées avec les deux syndicats et les conventions collectives y font référence.

Mission

À l'origine, la mission de Chemin de Fer Charlevoix inc. consistait à *effectuer du transport ferroviaire de marchandises*.

Dès sa deuxième année d'existence, CFC a dû se remettre en question, confrontée à l'effritement de l'achalandage de la ligne qu'elle venait d'acheter du CN. Elle a dû également procéder à l'étude et à l'analyse du marché du transport de marchandises dans son territoire d'exploitation et cibler efficacement les possibilités non traditionnelles.

Au fil des ans et au prix de nombreux efforts, CFC a défini un concept de partenariat et fait évoluer sa mission première de manière à pouvoir *se définir dorénavant comme un fournisseur d'un service de*

logistique et de stratégie en matière de transport, au service de clients désireux de combler les besoins de leurs propres clientèles.

Rayonnement économique et social

Chez CFC, on est très conscient que posséder une voie ferrée reliant Clermont à Québec et longeant le fleuve Saint-Laurent sur 100 km, c'est détenir un atout majeur pour l'essor de la vie économique de Charlevoix, un outil de développement essentiel pour la réalisation de projets porteurs d'investissements et générateurs d'emplois.

Ainsi, les efforts de rayonnement de CFC tendent fortement à faire endosser ce constat par les leaders politiques et économiques, à générer des projets de développement et à soutenir activement les promoteurs et organismes de développement économique. Ce faisant, on entend bien sûr respecter le caractère unique de la nature de Charlevoix, reconnue par l'Unesco comme l'un des joyaux du patrimoine mondial de la biosphère.

Par ailleurs, CFC encourage ses employés et ses cadres à participer à la vie de la communauté régionale et les appuie financièrement en ce sens, accordant en cette matière une priorité à l'aide aux jeunes et aux personnes âgées.

Historique Qualité

La qualité chez CFC a été, pour ainsi dire, le fruit d'une nécessité. Face à une baisse constante du volume d'affaires dans le transport ferroviaire, l'entreprise a dû s'astreindre à un sérieux examen de son marché, des besoins de ses clients et des services susceptibles de permettre une percée significative. CFC a donc offert à sa clientèle de nouveaux services connexes à prix concurrentiel et a, du même coup, amorcé le virage qualité.

CFC a mis en place différentes procédures susceptibles d'aider les employés à se responsabiliser, tout en offrant aux dirigeants des moyens d'assurer une vérification constante de la qualité. C'est en accordant la priorité au développement de ses ressources humaines que CFC a pu s'adapter aux nouveaux enjeux. CFC a créé un *Album des connaissances*, qui intègre les règles de chargement des wagons, la formation globale des employés et toute l'information pouvant contribuer à standardiser les procédures au centre de transbordement. L'efficacité de ce manuel a été telle que CFC a décidé de produire des documents semblables pour le service du transport ferroviaire et celui de l'entretien de la voie.

Les principales forces

- Le leadership exercé par la direction pour communiquer au personnel les valeurs et les objectifs de l'entreprise.
- Les multiples rencontres avec les représentants des clients et des fournisseurs afin de connaître leurs besoins et leurs suggestions, de développer des services innovateurs de logistique et de créer des relations de partenariat.
- La mise en œuvre de meilleures pratiques de gestion, telles que l'*Album des connaissances* et la formation des employés temporaires.
- Les efforts consacrés à la formation du personnel, tant les employés cadres que le personnel syndiqué.
- Les démarches amorcées pour développer un « manuel de compétences » dans les secteurs de l'entreprise autres que celui du transbordement.