



**Conseil régional de concertation  
et de développement**  
Saguenay-Lac-Saint-Jean

***Mémoire  
présenté aux commissaires du BAPE***

***dans le cadre des audiences publiques  
sur le projet d'aménagement hydroélectrique  
de la rivière Péribonka par Hydro-Québec***

***Le mardi 21 octobre 2003  
à Alma***

## **Table des matières**

<b>1. Le CRCD Saguenay–Lac-Saint-Jean</b>	<b>2</b>
♦ <i>Un interlocuteur privilégié en matière de développement régional</i>	
• <i>Un partenaire impliqué dans la maximisation des retombées</i>	
♦ <i>Un appui favorable à la réalisation du Projet Péribonka</i>	
<b>2. La première partie des audiences publiques</b>	<b>3</b>
♦ <i>Les retombées économiques préoccupent les régionaux</i>	
<b>3. Hydro-Québec, une société d'état à vocation commerciale</b>	<b>4</b>
<b>4. Concertation régionale et la maximisation des retombées</b>	<b>4</b>
♦ <i>L'expérience de l'Usine Alcan à Alma</i>	
♦ <i>La concertation dans le cadre du projet Péribonka</i>	
• <i>Deux niveaux d'intervention en matière de concertation régionale</i>	
<b>5. Les expériences SM-3 et Toulousteuc</b>	<b>6</b>
♦ <i>Deux projets, deux approches</i>	
♦ <i>Le comité régional SM-3 réclame le fractionnement des contrats et l'obtient</i>	
♦ <i>Les intervenants préoccupés par les retombées de Toulousteuc réclament le fractionnement mais ne l'obtiennent pas</i>	
• <i>Les délais insuffisants pour analyser la capacité régionale</i>	
<b>6. Pour le projet Péribonka, une combinaison gagnante</b>	<b>8</b>
♦ <i>Le fractionnement des lots pour un projet de construction d'envergure</i>	
♦ <i>Un partenariat d'affaires, le fractionnement, la clause favorisant la sous-traitance régionale</i>	
<b>7. Des mécanismes à élaborer avec nos partenaires</b>	<b>9</b>
• <i>Une évaluation basée sur la capacité entrepreneuriale</i>	
♦ <i>Des délais respectables pour une analyse efficace</i>	
♦ <i>La mise à jour des données sur nos entreprises régionales</i>	
• <i>L'embauche d'une ressource régionale pour faciliter la réalisation des objectifs</i>	
<b>8. Des retombées à plus long terme</b>	<b>11</b>
• <i>La production d'électricité chez nous... pour des emplois chez nous</i>	
• <i>Des retombées acceptables pour les MRC concernées</i>	
♦ <i>Un appui aux camionneurs en vrac</i>	
<b>6. Sommaire des recommandations</b>	<b>12</b>

## **1. Le CRCD Saguenay–Lac-Saint-Jean**

### ***Un interlocuteur privilégié en matière de développement régional***

Le Conseil régional de concertation et de développement (CRCD) du Saguenay–Lac-Saint-Jean est reconnu par le gouvernement du Québec en tant qu'interlocuteur privilégié sur toute question relative au développement du Saguenay–Lac-Saint-Jean. Parmi ses mandats et responsabilités, le CRCD réalise, tous les cinq ans, un Plan stratégique de développement couvrant tout le territoire et portant sur l'ensemble des secteurs d'activités. Les principaux intervenants en provenance de tous les milieux géographiques et socioéconomiques de la région, y sont regroupés et siègent aux diverses instances et comités.

### ***Un partenaire impliqué dans la maximisation des retombées***

La maximisation des retombées économiques régionales, générée par les grands projets de construction, préoccupe grandement les intervenants régionaux depuis longtemps. Le CRCD s'est vu confié le leadership d'une démarche de maximisation notamment, dans le cadre de la construction de l'Usine Alcan d'Alma, dans le cadre des projets et activités d'Hydro-Québec au Saguenay–Lac-Saint-Jean et plus récemment, dans le cadre du projet de construction de la route à quatre voies divisées dans la Réserve faunique des Laurentides sur la 175. Notre expertise s'est développée au fil des événements. À chaque fois, nous travaillons en étroite collaboration avec les promoteurs du projet et avec nos partenaires régionaux qui oeuvrent en première ligne auprès des entrepreneurs.

Le facteur essentiel pour atteindre le plein potentiel de retombées économiques régionales a toujours été et demeurera, la compétitivité des entreprises. C'est dans cet esprit qu'ont toujours été orientées les collaborations avec Hydro-Québec, en amont des grands projets régionaux.

### ***Un appui favorable à la réalisation du Projet Péribonka***

Nous avons participé aux quatre rencontres de la Table d'échanges et d'information sur le projet d'aménagement hydroélectrique de la rivière Péribonka, par Hydro-Québec. Celles-ci nous ont permis de bien connaître la nature du projet et de constater les nombreux efforts d'Hydro-Québec dans le sens d'atténuer les effets négatifs du projet, qu'ils soient environnementaux ou autres. C'est donc en toute confiance que nous abordons cette étape importante vers la réalisation du projet que constitue la présente audience publique.

Le CRCD est en accord avec la réalisation du projet d'Hydro-Québec sur la Péribonka. Cependant, les intervenants socioéconomiques régionaux souhaitent que le promoteur accepte de revoir certains mécanismes de fonctionnement dans l'attribution des lots, ceci afin d'augmenter les opportunités des entreprises du Saguenay–Lac-Saint-Jean, de participer aux appels d'offres et de se faire valoir auprès d'Hydro-Québec.

Nos attentes face à l'*équipe production* d'Hydro-Québec, c'est qu'elle fasse preuve d'un très grand esprit ouverture et démontre une volonté réelle de travailler avec les intervenants régionaux. Comme partenaires d'affaires, nous souhaitons intervenir dans la définition des contrats, en ce qui concerne l'estimation de la compétence de nos entreprises et dans l'évaluation du potentiel de sous-traitance régionale.

Essentiellement, notre argumentaire dans ce mémoire, est basé sur notre expertise en matière de maximisation des retombées économiques ainsi que sur les expériences vécues par la région de la Côte-Nord dans les travaux d'aménagement hydroélectrique S-M 3 et Toulousteuc. Nous avons puisé certains éléments dans les trois rapports suivants :

- ♦ Le Rapport d'enquête et d'audience publique du BAPE, dans le cadre du projet d'aménagement hydroélectrique de la rivière Toulousteuc sur la Côte-Nord ;
- ♦ Un rapport présenté en octobre 1994, à Hydro-Québec, par le *Comité régional des retombées économiques de SM-3 sur la Côte-Nord* ;
- ♦ Le rapport final du *Comité de suivi pour la maximisation des retombées économiques régionales du projet d'aluminerie Alcan à Alma*, qui a été déposé auprès de la Commission dans la première partie des audiences publiques.

## **2. La première partie des audiences publiques**

### ***Les retombées économiques préoccupent les régionaux***

Notre participation à la première partie des audiences publiques nous a démontré clairement que les principales préoccupations régionales portaient sur les retombées économiques entourant la construction et l'exploitation d'un quatrième aménagement hydroélectrique sur la Péribonka. Les positions d'Hydro-Québec nous ont semblé plutôt fermes face aux interrogations qui concernaient les mécanismes à privilégier pour assurer à la région un maximum de retombées économiques. Hydro-Québec affirme sans équivoque, que l'application d'une clause favorisant la sous-traitance régionale dans les contrats de construction, constitue la meilleure avenue possible pour augmenter les retombées économiques régionales. Or, nos avis sur cette question diffèrent. En effet, nous croyons qu'il serait préférable de privilégier une approche qui combine le « fractionnement des lots » et l'application d'une « Clause favorisant la sous-traitance régionale » ; ceci, toujours afin d'augmenter les opportunités des entreprises du Saguenay-Lac-Saint-Jean, de participer aux appels d'offres et de se faire valoir auprès d'Hydro-Québec

### **3. Hydro-Québec, une société d'état à vocation commerciale**

Hydro-Québec, comme société d'État à vocation commerciale, s'est donnée des politiques et une culture d'affaires. Elle s'est donnée une vision et des valeurs qui intègrent des notions de santé financière, de croissance, de finalité commerciale, de résultats, de qualité, de moindre coût. Nous savons que la réalisation d'un ouvrage hydroélectrique comme celui projeté sur la Rivière Péribonka, doit se faire au meilleur coût possible et que ceci constitue le défi ultime d'Hydro-Québec. Nous savons que la société d'État doit s'assurer que le projet présenté respecte l'environnement et que les mesures nécessaires pour atténuer les effets négatifs seront apportées. Nous savons aussi que le projet doit être bien accepté par la communauté d'accueil et c'est ici, particulièrement, où nous estimons que des efforts supplémentaires devront être investis par Hydro-Québec, en collaboration avec les partenaires régionaux.

Dans le projet Péribonka comme dans tous les autres projets, la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean entend respecter les pratiques d'affaires d'Hydro-Québec mais souhaite que la société d'État fasse encore plus d'efforts pour le développement du Saguenay-Lac-Saint-Jean et de ses composantes. Ces efforts, nous souhaitons qu'ils se traduisent en terme de mesures et de mécanismes pour augmenter les opportunités des entreprises de la région de participer aux appels d'offres et de se faire valoir auprès d'Hydro-Québec. Pour ce faire, la société d'État devra démontrer une très grande ouverture et les partenaires de la région sont prêts à collaborer dans cet effort commun. Nous y reviendrons ultérieurement.

### **4. Concertation régionale et la maximisation des retombées**

#### ***L'expérience de l'Usine Alcan à Alma***

Le Saguenay-Lac-Saint-Jean n'en est pas à ses premières armes en ce qui concerne la maximisation des retombées économiques régionales. Suite aux audiences publiques tenues en 1996, dans le cadre de la construction de l'usine Alcan à Alma et puisque ce grand chantier de construction constituait un projet de développement économique majeur chez nous, les intervenants de la région se sont mobilisés autour d'un objectif commun : maximiser les retombées économiques pour les entreprises de la région et en assurer le suivi.

Un comité de suivi et de maximisation des retombées a été mis en place et le promoteur du projet s'y est associé pleinement. La composition du comité reflétait les besoins par rapport à la nature d'un projet de construction de cette envergure. Pendant plus de quatre ans, des rencontres mensuelles ont eu lieu. Des mesures ont été mises de l'avant par le comité de maximisation et par Alcan pour informer les entrepreneurs, notamment pour rendre disponibles les informations relatives aux contrats et offrir ainsi des opportunités supplémentaires aux entrepreneurs régionaux de se faire valoir

auprès d'Alcan et auprès des principaux adjudicataires. La région a fait en sorte de faciliter, de canaliser et d'augmenter les informations stratégiques disponibles par rapport au projet.

L'expérience a démontré que le comité a constitué un atout important de la démarche dans laquelle s'est inscrite toute la région. En fait, il a contribué à développer la synergie essentielle à la réussite d'un tel événement et ses travaux ont été imprégnés d'un esprit de coopération et de solidarité. Chacun des intervenants s'est retrouvé partenaire de la démarche et du processus de maximisation, donc partenaire du projet d'Alcan. L'Usine Alma est devenu le projet de tout un milieu, de toute une région.

Les règles de base ont été établies clairement dès le début, ce qui a fait en sorte de baliser la démarche et de diminuer le nombre d'interlocuteurs privilégiés avec le promoteur. Le climat de confiance entre le promoteur et la région s'est consolidé et s'est enrichi tout au long de l'état d'avancement des travaux.

### ***La concertation dans le cadre du projet Péribonka***

Comme nous l'avons mentionné précédemment, nous travaillons en étroite collaboration avec Hydro-Québec, particulièrement depuis la signature d'un protocole d'entente avec la Direction régionale Saguenay, en septembre 2000. Ce protocole a notamment mis en place un *Groupe de travail conjoint Hydro-Québec et CRCD*, dont le principal objectif est l'optimisation des retombées économiques régionales des projets et activités d'Hydro-Québec. Les mandats et les objectifs ont été déposés à titre informatif, auprès de la Commission, lors de la première partie des audiences publiques du BAPE. L'acquisition régulière en biens et en services fait partie des mandats qui sont abordés avec les représentants de la direction régionale d'Hydro-Québec ainsi que les grands projets de construction, de réfection, d'aménagement, etc.

Tel que recommandé dans le rapport final du *Comité de suivi pour la maximisation des retombées économiques régionales du projet d'aluminerie Alcan à Alma*, nous souhaitons maintenir la mise sur pied d'un comité de suivi et de maximisation des retombées. Étant donné l'existence du *Groupe de travail conjoint*, au sein duquel nous avons réussi à établir un partenariat solide avec la Direction régionale d'Hydro-Québec et avec l'*équipe production*, nous proposons de poursuivre les échanges sur le projet Péribonka dans ce même cadre. Nous avons revu sa composition au printemps dernier et nous avons ajouté quelques partenaires pour améliorer nos performances en terme de diffusion d'information auprès des entrepreneurs régionaux.

Afin de s'adapter à la nature du projet d'aménagement hydroélectrique de la Péribonka et aux pratiques d'affaires d'Hydro-Québec, nous estimons qu'il y a lieu de définir ensemble de nouvelles règles de base de fonctionnement pour s'assurer de réaliser nos objectifs communs et de répondre aux attentes respectives, en ce qui a trait au potentiel estimé de retombées économiques pour le projet Péribonka.

## ***Deux niveaux d'intervention en matière de concertation régionale***

Une des suggestions que nous voulons proposer à Hydro-Québec, c'est de définir deux niveaux d'intervention. Cette approche permettrait entre autres, de diminuer le nombre d'interlocuteurs privilégiés avec le promoteur, dans le partage d'informations à caractère confidentiel. Nous pensons que ceci pourrait contribuer à accroître le lien de confiance entre l'*équipe production*, responsable du projet sur la Péribonka, et les partenaires régionaux qui désirent d'impliquer davantage.

- Premier niveau d'intervention : Puisque la diffusion des informations au bon moment auprès des entreprises régionales, constitue un élément majeur de réussite dans un exercice de maximisation de retombées économiques régionales, la structure actuelle du *Groupe de travail conjoint* constitue la meilleure avenue possible et doit être maintenue telle quelle. Le *Groupe de travail conjoint* assurera le suivi des retombées économiques et émettra des suggestions de mécanismes et de mesures à mettre de l'avant pour atteindre nos objectifs conjoints de retombées. Les travaux réguliers du Groupe de travail seront maintenus en parallèle car ce sont des acquis auxquels nous tenons. Rappelons qu'il s'agit d'un comité permanent, dont les travaux ont été encadrés par un protocole d'entente signé à l'automne 2000.

- ♦ Deuxième niveau d'intervention : Puisque certaines informations doivent être traitées de façon confidentielle jusqu'à leur diffusion publique, notamment la teneur des contrats qui seront émis, nous suggérons la mise en place d'un sous-comité, composé d'un nombre restreint d'intervenants qualifiés pour répondre aux mandats qui lui seraient dévolus. Ce sous-comité pourrait travailler en étroite collaboration avec l'équipe projet d'Hydro-Québec, en amont du *Groupe de travail conjoint*, d'abord afin de définir la capacité régionale de soumissionner sur les contrats et ensuite, afin de mieux adapter la hauteur des lots émis à la capacité de nos entreprises régionales d'y répondre.

## **5. Les expériences SM-3 et Toulousteuc**

### ***Deux projets, deux approches***

Nous avons interrogé des intervenants de la région de la Côte-Nord qui ont œuvré au sein de comités de maximisation de retombées économiques mis en place par Hydro-Québec, dans le cadre des projets d'aménagement hydroélectriques SM-3 et Toulousteuc. Dans le cas de SM-3, la construction est terminée. L'approche qui avait été privilégiée par Hydro-Québec dans l'attribution des contrats était une approche de fractionnement; environ 140 contrats ont été émis. Dans le cas de la Toulousteuc, environ 50% de la construction est réalisée. L'approche qui a été privilégiée par Hydro-Québec dans l'attribution des contrats est celle de l'application d'une clause favorisant la sous-traitance régionale; environ 20 contrats ont été émis.

### ***Le comité régional SM-3 réclame le fractionnement des contrats et l'obtient***

Un rapport a été présenté à Hydro-Québec par le *Comité régional des retombées économiques de SM-3 sur la Côte-Nord*, en octobre 1994. Ce rapport émet une série de recommandations visant à optimiser les retombées économiques régionales du chantier SM-3 par l'octroi du plus grand nombre de contrats de construction, de contrats de sous-traitance et de contrats d'approvisionnement aux PME, entrepreneurs et fournisseurs de la région de la Côte-Nord. En consultant ce rapport, nous avons constaté que les préoccupations des intervenants de la Côte-Nord étaient sensiblement les mêmes que celles que nous avons présentement au Saguenay-Lac-Saint-Jean. Les mesures préconisées pour favoriser les retombées économiques régionales ressemblaient grandement à celles que nous souhaitons mettre de l'avant pour le projet Péribonka. Nous attirons votre attention sur une des premières recommandations émises par le Comité SM-3 qui se lit comme suit : Fractionner le plus possible les contrats en lots plus petits sur lesquels les entreprises régionales qualifiées pourront plus facilement soumissionner.

Les intervenants régionaux que nous avons contactés sont unanimes ; si l'expérience était à refaire, ils souhaiteraient toujours que les lots soient fractionnés le plus possible pour permettre à davantage d'entreprises de faire des affaires directement avec Hydro-Québec. La sous-traitance rapporte des retombées mais ne contribue pas à développer des relations d'affaires reconnues avec cet important donneur d'ordres, selon les intervenants rencontrés et selon les gens d'affaires. Les délais de paiement pour les sous-traitants (60 à 90 jours) sont également plus difficiles à assumer que dans le cas d'une entreprise qui œuvre comme entrepreneur général (30 jours).

### ***Les intervenants préoccupés par les retombées de Toulousteuc réclament le fractionnement mais ne l'obtiennent pas***

Nous avons pris connaissance du Rapport d'enquête et d'audience publique du BAPE, dans le cadre du projet d'aménagement hydroélectrique de la rivière Toulousteuc. Une des recommandations des commissaires, qui avaient analysé les mémoires présentés par les intervenants régionaux, a particulièrement attiré notre attention. Elle se lit comme suit : La commission est d'avis que le morcellement de contrats faciliterait la participation des entrepreneurs généraux de la région à la réalisation du projet et elle incite Hydro-Québec à faire tous les efforts requis, de concert avec les acteurs économiques, pour étendre cette pratique au projet d'aménagement hydroélectrique de la rivière Toulousteuc. Cette recommandation n'a pas été suivie par le promoteur du projet qui a choisi d'appliquer la clause favorisant la sous-traitance régionale.

Nous le savons, les recommandations du BAPE ne sont que des recommandations et le promoteur n'est pas nécessairement tenu de les respecter. Toutefois, nous invitons les commissaires du BAPE à persister dans ces recommandations qui sont très positives pour une région comme la nôtre et qui finiront certainement par être entendues.



Nous avons vérifié auprès des intervenants de Baie-Comeau la même information que celle que nous avons vérifiée auprès de leurs collègues de Sept-Îles ; si l'expérience était à refaire, ils souhaiteraient combiner l'approche du fractionnement des contrats et celle de l'application de la clause de sous-traitance régionale, quand la région ne dispose pas des capacités entrepreneuriales pour répondre en quantité suffisante aux appels d'offres. À leur avis, c'est cette approche qui serait le plus bénéfique pour leurs entreprises régionales puisqu'elle faciliterait l'accès aux contrats aux entrepreneurs et qu'elle correspondrait davantage aux capacités financières des entreprises de la Côte-Nord.

### ***Les délais insuffisants pour analyser la capacité régionale***

Les échanges avec des intervenants de la Côte-Nord nous ont aussi permis d'obtenir des précisions sur les mécanismes habituels de fonctionnement d'Hydro-Québec, en comité de maximisation, qui nous ont amenés quelques questionnements. Par exemple, nous avons appris que les informations relatives aux contrats étaient déposées quelques heures seulement avant leur diffusion publique. Les intervenants présents devaient alors émettre un avis en ce qui concerne l'évaluation du potentiel de sous-traitance à appliquer dans tel ou tel autre contrat. Quelques heures, ce n'est pas suffisant pour réagir adéquatement, selon les intervenants rencontrés.

## **6. Pour le projet Péribonka, une combinaison gagnante**

### ***Le fractionnement des lots pour un projet de construction d'envergure***

Les membres du *Comité de suivi pour la maximisation des retombées économiques*, dans le cadre de la construction de l'Usine Alcan à Alma, ont émis une recommandation que nous portons à votre attention, en se basant sur la démarche qu'il venait de terminer ainsi que sur la performance et la compétitivité régionale. Cette recommandation, qui se trouve dans le rapport final de la démarche, va dans le sens d'encourager le fractionnement des lots dans le cadre d'un futur projet de grande envergure au Saguenay-Lac-Saint-Jean puisque cela permet à un plus grand nombre de PME de participer aux appels d'offres et de se faire valoir auprès du promoteur.

Le projet d'Hydro-Québec sur la Péribonka, nous le considérons comme un projet de grande envergure.

### ***Un partenariat d'affaires, le fractionnement, la clause favorisant la sous-traitance régionale***

Nous l'avons déjà précisé, dans le cas du projet Péribonka, nous souhaitons qu'Hydro-Québec applique une combinaison des deux approches suivantes dans l'attribution des contrats : le « fractionnement des lots » et l'application d'une « Clause favorisant la sous-traitance régionale ». Nous le savons, ce n'est pas l'approche qu'Hydro-Québec a choisi de mettre de l'avant. Messieurs Arnaud et Boudreault ont été très clairs sur cette question lors de la première partie des audiences. Toutefois, nous persistons dans cette voie.

Nous voulons établir un réel partenariat d'affaires entre Hydro-Québec, les partenaires et les entrepreneurs régionaux. Ce partenariat, nous voulons qu'il soit basé sur une confiance mutuelle. Nous considérons sans équivoque, qu'une approche plus près de notre réalité entrepreneuriale et mieux adaptée, serait plus profitable à la région ; plus profitable, non seulement en terme de retombées économiques mais surtout, en terme de développement d'expertise et de capacité de nos entreprises régionales, en terme de se faire valoir auprès de ce grand donneur d'ordres et de développer un lien d'affaires en ligne directe.

Le Saguenay-Lac-Saint-Jean possède un parc d'entreprises bien rempli, dont certaines sont bien connues et reconnues d'Hydro-Québec parce qu'elles ont décroché des contrats directement avec la société d'État, non pas en sous-traitance. D'ailleurs, quand elles retournent en soumission sur un autre chantier, elles sont reconnues pour avoir déjà fait des affaires avec Hydro-Québec, ce qui n'est pas négligeable dans un curriculum vitae, selon l'avis de nos gens d'affaires.

## **7. Des mécanismes à élaborer avec nos partenaires**

### ***Une évaluation basée sur la capacité entrepreneuriale***

Nous proposerons des mécanismes concrets à nos partenaires dans le cadre des travaux du Groupe de travail conjoint avec Hydro-Québec et ce, dès la fin des audiences publiques afin de ne pas retarder le début des travaux, une fois les autorisations obtenues. Les responsables du projet Péribonka ont d'ailleurs entrepris des démarches pour rencontrer les intervenants régionaux afin de leur présenter les échéanciers et les prévisions actuelles, en ce qui concerne les contrats, pour la réalisation du projet. La construction d'un aménagement hydroélectrique, c'est une aventure en constante évolution.

C'est en se basant sur la capacité réelle de nos entreprises régionales de soumissionner sur les différents contrats et en travaillant avec les intervenants régionaux qualifiés dans l'évaluation de cette capacité, qu'il sera possible d'appliquer avec succès une approche combinée. Pour ce faire, comme nous l'avons proposé précédemment, nous proposons de travailler en comité restreint, en raison des informations privilégiées à caractère confidentiel qui y seraient abordées. D'une part, ce comité travaillerait en étroite collaboration avec le promoteur du projet pour faire des suggestions acceptables en ce qui a trait au nombre de contrats qui devraient être émis et d'autre part, afin d'évaluer le potentiel de sous-traitance régionale pour chacun des contrats qui seront émis.

### ***Des délais respectables pour une analyse efficace***

Afin de faire des suggestions efficaces en ce qui concerne le nombre de lots qui devrait être émis, les informations sur la nature des contrats devraient être transmises au sous-comité au moins trois mois à l'avance. Afin d'évaluer correctement la capacité de la région en ce qui concerne le potentiel de sous-traitance régionale sur les contrats, nous avons besoin de temps pour

analyser le détail de ces contrats ; nous estimons le temps nécessaire pour cette analyse à 5 jours minimum. Nous voulons avoir une réelle capacité d'agir et une approche qui respecte notre spécificité régionale.

### ***La mise à jour des données sur nos entreprises régionales***

Nous savons qu'Hydro-Québec dispose d'une banque d'entrepreneurs, de fabricants et de fournisseurs qualifiés qui comprend des entreprises locales et régionales. Nous savons aussi que c'est sur la base de ces informations que sera déterminé le potentiel de sous-traitance qui doit être appliqué à un contrat. Comme ce fut le cas dans le projet SM-3, nous pensons qu'il serait opportun de mettre à jour les informations sur les entreprises régionales, avant de commencer le lancement des appels d'offres, ceci dans le but de s'assurer que le promoteur dispose du portrait entrepreneurial réel de la région du Saguenay–Lac-Saint-Jean.

Dans le cas de la construction de l'usine Alcan à Alma, un répertoire d'entreprises, par discipline, avait également été constitué. Il a été utile notamment, pour favoriser les alliances stratégiques, pour transmettre aux entrepreneurs, aux fabricants et aux fournisseurs, des invitations à participer à des salons et séances d'information et pour acheminer des informations par rapport aux soumissionnaires et adjudicataires. Ce répertoire, mis à jour par les CLD, sera aussi utilisé pour le projet Péribonka comme outil de communication, dans le cadre des travaux du *Groupe de travail conjoint*.

### ***L'embauche d'une ressource régionale pour faciliter la réalisation des objectifs***

Dans la première partie des audiences, Hydro-Québec a mentionné qu'un agent de liaison, faisant partie de l'équipe Hydro-Québec et spécifiquement chargé des relations avec le milieu, allait être nommé pour la période de construction de l'aménagement hydroélectrique. Nous saluons cette initiative.

Nos échanges avec les intervenants de la Côte-Nord nous ont appris qu'une ressource avait été embauchée pour travailler auprès du milieu régional dans la réalisation des objectifs et des mesures mises de l'avant par le comité de maximisation dans le cadre du projet SM-3. Pour Toulousteuc, c'est une ressource locale qui a été embauchée. Nous savons aussi qu'en Abitibi, dans le cadre du projet Eastmain, une ressource, spécifiquement rattachée à la maximisation des retombées économiques régionales, a été embauchée.

Pour le projet Péribonka, l'embauche d'une ressource régionale « milieu » et travaillant en étroite collaboration avec l'agent de liaison d'Hydro-Québec et l'équipe responsable du projet, favoriserait l'atteinte de nos objectifs de retombées économiques régionales. Cette ressource pourrait également accompagner le comité restreint dans la poursuite de ses objectifs d'évaluation de la capacité de nos entreprises régionales. Nous souhaitons qu'Hydro-Québec assume en partie les frais reliés à l'embauche de cette ressource, en collaboration avec d'autres partenaires locaux et régionaux.

## **8. Des retombées à plus long terme**

### ***La production d'électricité chez nous... pour des emplois chez nous***

Le développement du Saguenay–Lac-Saint-Jean a toujours été tributaire des ressources naturelles, malgré les efforts constants de diversification de la base économique traditionnelle. Les principales stratégies de développement industriel s'articulent autour de ces mêmes ressources, majoritairement et prioritairement. La *Commission d'étude sur la maximisation des retombées économiques de l'exploitation des ressources naturelles dans les régions ressources* nous a donné l'occasion de mettre en lumière certaines avenues pour nous permettre de faire un meilleur usage de nos ressources naturelles, telles que nos rivières. Nous aspirons à en tirer les pleins potentiels tout en assurant leur pérennité et la conciliation des utilisations, ceci dans le respect des principes de développement durable.

Sans revenir sur les recommandations que nous avons audacieusement portées auprès de cette commission d'étude, disons que la phase d'exploitation d'un ouvrage comme celui qui est projeté par Hydro-Québec sur la rivière Péribonka, nous préoccupe tout autant que la phase de construction. Nous ne pouvons que souhaiter des retombées économiques à plus long terme. S'il nous était possible d'obtenir la certitude que l'électricité qui sera produite chez nous, à même une de nos rivières, sera utilisée pour créer des emplois chez nous, nous serions certains de retirer un peu plus de retombées à long terme, à même les ressources que nous produisons chez nous. La question a été amenée dans la première partie des audiences par un représentant du syndicat FTQ. Cette question constituait une sorte de cri du cœur régional. Nous savons que d'autres partenaires porteront ces préoccupations aux commissaires. Nous espérons qu'elles seront entendues et qu'elles porteront fruits !

### ***Des retombées acceptables pour les MRC concernées***

Parmi les retombées à plus long terme, mentionnons les ententes avec les partenaires de MRC touchées par le projet. Nous avons appris, dans la première partie des audiences, que ces ententes étaient toujours en négociation. Nous ne souhaitons pas intervenir dans ces négociations déjà très avancées et qui sont menées sur une base confidentielle. Toutefois, nous voulons obtenir l'assurance, qu'à l'issue des négociations, les MRC seront avantagées et, surtout, qu'elles seront satisfaites des mesures compensatoires sur lesquelles elles se seront entendues avec Hydro-Québec.

### ***Un appui aux camionneurs en vrac***

La Corporation des camionneurs en vrac du Saguenay–Lac-Saint-Jean, lors de la première partie des audiences publiques, revendiquait l'inclusion dans les contrats de sous-traitance, d'une clause permettant le camionnage sur les chemins privés pour les camionneurs artisans. Nous avons appris que cette clause a déjà été expérimentée dans le cadre du projet Toulousteuc et qu'elle a généré d'importantes retombées pour les camionneurs en vrac. Nous insistons donc auprès d'Hydro-Québec pour que cette clause s'applique aussi dans le cas du projet Péribonka. Les camionneurs en vrac de la région en bénéficieront en terme de retombées économiques.

## Sommaire des recommandations

### Concertation régionale et maximisation des retombées

#### ***Recommandation no 1 : Utiliser le Groupe de travail conjoint***

Utiliser le *Groupe de travail conjoint Hydro-Québec et CRCD* pour le suivi et la maximisation des retombées économiques régionales de la construction de l'aménagement hydroélectrique sur la Péribonka. Mis sur pied en septembre 2000 et encadré par un protocole d'entente, il regroupe les principaux intervenants du Saguenay-Lac-Saint-Jean préoccupés par la question des retombées économiques. Ce groupe de travail traite des grands projets de construction mais également de l'acquisition régulière en biens ou en services d'Hydro-Québec, tout aussi considérable et durable, en terme de retombées économiques régionales.

#### ***Recommandation no 2 : Un sous-comité restreint***

Afin de s'adapter à la nature du projet et de mieux réaliser nos objectifs communs de retombées, nous recommandons l'établissement de nouvelles bases de fonctionnement pour faciliter les travaux du Groupe de travail et le partage d'information privilégiée. Ainsi, nous suggérons la mise en place d'un sous-comité, composé d'un nombre restreint d'intervenants qualifiés pour répondre aux mandats qui leur seraient dévolus. En se basant sur la capacité de nos entreprises régionales, ce sous-comité travaillait en étroite collaboration avec le promoteur pour déterminer la hauteur des lots qui serait la plus adaptée à notre capacité (possibilité de fractionnement) et pour évaluer le potentiel de sous-traitance régionale dans les contrats où sera appliquée la clause favorisant la sous-traitance régionale.

### **Une approche combinée : fractionnement des lots et clause de sous-traitance régionale**

#### ***Recommandation no 3 : Développer nos capacités à long terme***

Nous recommandons le fractionnement des contrats lorsque la capacité entrepreneuriale de la région le justifiera et l'application de la clause de sous-traitance régionale. Essentiellement, nous souhaitons que la construction de cet aménagement hydroélectrique par Hydro-Québec profite à la région, non seulement en terme de retombées économiques mais également en terme de retombées positives sur nos entreprises régionales. Nous souhaitons que les entreprises du Saguenay-Lac-Saint-Jean développent leur capacité à travailler sur un chantier comme entrepreneur général. Nous souhaitons qu'elles puissent se faire valoir auprès d'Hydro-Québec en faisant directement des affaires avec ce grand donneur d'ordres. Par la suite, lorsqu'elles se présenteront sur un autre chantier, le lien de confiance sera établi et elles auront encore plus de chances de remporter les contrats. Les retombées du projet auprès de nos entreprises s'échelonneront ainsi sur du long terme.

## **Des mécanismes à élaborer pour maximiser les retombées**

### ***Recommandation no 4 : Des délais d'analyse raisonnables***

Pour permettre au sous-comité de rencontrer ses mandats, nous suggérons quelques mécanismes qui pourront être bonifiés ultérieurement avec le promoteur, afin de respecter ses pratiques d'affaires. Par exemple, en ce qui concerne l'analyse de la capacité régionale en vue de fractionner les lots de construction lorsqu'il est pertinent de le faire, les informations sur la nature des biens et services requis, devront être transmises par le promoteur au moins trois mois à l'avance. En ce qui concerne l'évaluation du potentiel de sous-traitance régionale, lorsque la clause favorisant la sous-traitance sera appliquée, le promoteur soumettra le contenu de l'appel d'offres au moins 5 jours à l'avance au sous-comité. Les informations seront traitées confidentiellement jusqu'à leur diffusion publique.

### ***Recommandation no 5 : Mise à jour d'informations sur les PME***

Avant le lancement des premiers appels d'offres, nous croyons qu'il serait opportun de mettre à jour les informations dont Hydro-Québec dispose sur les entreprises régionales, dans sa banque de données. Cette mise à jour permettrait de nous assurer de travailler avec le portrait réel de la capacité entrepreneuriale actuelle du Saguenay-Lac-Saint-Jean. Les Centres locaux de développement (CLD) sont prêts à travailler avec Hydro-Québec à cette mise à jour, dans le cadre des travaux du *Groupe de travail conjoint*. Les CLD possèdent d'ailleurs un répertoire d'entreprises assez complet, qui sera utile notamment pour transmettre aux entrepreneurs, aux fabricants et aux fournisseurs, les invitations à participer à des salons et séances d'information sur le projet ainsi qu'à acheminer les informations relatives aux contrats, aux soumissionnaires et aux adjudicataires. Une meilleure diffusion auprès des entreprises aura nécessairement un effet positif sur les retombées économiques.

### ***Recommandation no 6 : L'embauche d'une ressource « milieu »***

Nous recommandons l'embauche d'une ressource professionnelle dédiée exclusivement au sous-comité, au Groupe de travail conjoint et à la mise en oeuvre des mécanismes mis de l'avant pour maximiser les retombées économiques du projet Péribonka. Cette ressource travaillerait à la réalisation des objectifs de retombées, en étroite collaboration avec l'équipe projet d'Hydro-Québec, dont l'agent de liaison. Hydro-Québec est interpellée pour assurer une partie des frais reliés à cette recommandation.

## **Des retombées à long terme**

### ***Recommandation no 7 : Une oreille attentive aux emplois à long terme***

Nous demandons que soit pris sérieusement en considération les propositions faites en première partie des audiences par les groupes syndicaux, de favoriser l'utilisation locale et régionale de l'électricité produite à même nos ressources. Nous estimons que des efforts importants doivent être mis de l'avant par le promoteur, pour que la région profite de retombées à plus long terme de ce projet de construction, que ce projet soit créateur d'emplois durables chez nous.

***Recommandation no 8 : Des ententes acceptables pour les MRC***

Les ententes avec les partenaires de MRC ne sont pas encore signées ; nous sommes préoccupés par cette question. Bien que nous ne souhaitions pas intervenir directement dans les négociations, nous demandons à Hydro-Québec de faire en sorte de satisfaire les demandes des MRC. Ces ententes constituent des retombées à long terme pour les territoires d'accueil de projet et ces retombées profitent à toute la région.

***Recommandation no 9 : Un appui aux camionneurs en vrac***

Nous recommandons l'inclusion d'une clause particulière à l'entente entre Hydro-Québec et l'Association des camionneurs en vrac, à l'image de celle qui a été incluse pour le projet Toulousteuc. Cette clause vise à permettre le transport de matière en vrac dans les contrats de sous-traitance, sur les chemins privés par les camionneurs artisans.