



# MÉMOIRE

Présenté au

Bureau des audiences publiques  
sur l'environnement

Le 6 juin 2014

## Table des matières

---

<b>LE COMAXAT : UN PARTENAIRE RECONNU POUR MAXIMISER LES RETOMBÉES ÉCONOMIQUES RÉGIONALES DEPUIS 2002.....</b>	<b>3</b>
<b>INTRODUCTION ET MISE EN CONTEXTE.....</b>	<b>4</b>
<b>L'ABITIBI-TÉMISCAMINGUE : UNE RÉGION MINIÈRE DEPUIS PLUS DE 100 ANS .....</b>	<b>4</b>
<b>ROYAL NICKEL CORPORATION DOIT CONTRIBUER AU DÉVELOPPEMENT DE L'EXPERTISE ET DES STANDARDS DE QUALITÉ CONCERNANT LE DÉVELOPPEMENT DURABLE .....</b>	<b>5</b>
MISE EN CONTEXTE DU <i>GUIDE DES BONNES PRATIQUES EN MATIÈRE DE RETOMBÉES ÉCONOMIQUES DES PROJETS MAJEURS</i> .....	7
ADAPTATION ET COMMUNICATION : DES OUTILS INCONTOURNABLES .....	8
RENCONTRES AVEC LES DONNEURS D'ORDRES DU PROJET ET SES PRINCIPAUX SOUS-TRAITANTS .....	8
ORGANISATION D'ACTIVITÉS DE MAILLAGE .....	8
PRÉSENTATION DES RÉSULTATS CONCERNANT LES RETOMBÉES ÉCONOMIQUES .....	9
MAXIMISATION DES OPPORTUNITÉS POUR LES ENTREPRISES DE L'ABITIBI-TÉMISCAMINGUE .....	9
INTÉRÊT DE L'ENTREPRISE POUR UN PROCESSUS DE NORMALISATION DES PRATIQUES D'AFFAIRES RESPECTUEUSES DE L'ACCEPTABILITÉ SOCIALE ET DU DÉVELOPPEMENT DURABLE.....	9
<b>CONCLUSION.....</b>	<b>10</b>
<b>RECOMMANDATION DU COMAXAT .....</b>	<b>10</b>
<b>ANNEXES.....</b>	<b>11</b>

## **Le ComaxAT : un partenaire reconnu pour maximiser les retombées économiques régionales depuis 2002**

---

La Conférence régionale des élus (CRÉ) de l'Abitibi-Témiscamingue est constituée en vertu de la Loi sur le ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire (article 21.5) et elle est l'interlocutrice privilégiée du gouvernement du Québec en matière de développement régional. Elle est sous la responsabilité d'un conseil d'administration composé de treize élus municipaux et de six membres de la société civile pour des mandats de deux ans et renouvelables. La Conférence régionale prévoit également un représentant ou une représentante de la Nation anishnabe. Enfin, les trois députés provinciaux y siègent également, mais sans droit de vote.

Le Comité de maximisation des retombées économiques des projets majeurs en Abitibi-Témiscamingue, le ComaxAT, est une instance sous la responsabilité de la Conférence régionale qui vise à favoriser la concertation et la synergie des intervenants de l'Abitibi-Témiscamingue afin de développer des stratégies et des outils performants pour que les entreprises et les travailleurs de cette région profitent au maximum de la réalisation des travaux majeurs. Le ComaxAT est composé de cinq représentants d'entreprise (un par territoire), de cinq représentants de chambre de commerce (un par territoire), d'un représentant de la Conférence régionale, d'un représentant d'Emploi-Québec, d'un représentant du Comité de maximisation des retombées économiques du Nord-du-Québec (ComaxNORD), d'un représentant de la Table interordres en éducation de l'Abitibi-Témiscamingue ainsi que d'un représentant du Secrétariat aux alliances économiques Nation Crie-Abitibi-Témiscamingue.

Le ComaxAT a été mis en place à la suite de la signature de la Paix des braves conclue entre le gouvernement du Québec et la Nation Crie en février 2002. À cette époque, en partenariat avec la région Nord-du-Québec, le ComaxAT a négocié avec la Société d'énergie de la Baie-James un portefeuille de mesures incitatives aux retombées économiques régionales propres aux deux régions; a embauché deux agents de chantier; a effectué des dizaines de présentations à divers publics partout dans la région; a organisé des formations ainsi que plusieurs activités de maillage avec les entreprises de l'Abitibi-Témiscamingue, du Nord-du-Québec, des entreprises crie et des entreprises ayant obtenu des contrats au chantier hydroélectrique de l'Eastmain.

Depuis maintenant 12 ans, le ComaxAT est reconnu pour son savoir-faire et son expertise pour maximiser les retombées économiques régionales et comme partenaire des grands donneurs d'ordres pour leur permettre d'atteindre leurs objectifs en matière de retombées économiques régionales. Hydro-Québec, dans les dossiers de réfection et de construction d'ouvrages hydroélectriques en Abitibi-Témiscamingue et dans le Nord-du-Québec, ainsi que le ministère des Transports du Québec, dans le dossier de la route des Monts-Otish, sont des exemples concrets de collaborations partenariales et interrégionales.

Dans les dernières années, le ComaxAT a élargi son champ d'intervention pour travailler à la maximisation des retombées économiques pour tous les projets majeurs en Abitibi-Témiscamingue, ce qui implique le secteur minier (présentation au comité d'implantation de la norme BNQ-21 000, Québec Lithium, Osisko), hydrique (réfection du barrage des Quinze)

ainsi que les secteurs de la construction de bâtiments et de routes (établissement de détention d'Amos, projet de voie de contournement à Rouyn-Noranda), etc. Dorénavant, les attentes des milieux hôtes de projets majeurs quant aux retombées économiques sont importantes et pour une majorité de communautés, il s'agit d'un facteur déterminant pour l'acceptabilité sociale. Le ComaxAT a donc développé une expertise pour s'assurer que ces attentes soient comblées adéquatement.

## **Introduction et mise en contexte**

---

Dans le cadre des audiences du Bureau des audiences publiques sur l'environnement (BAPE) qui analyse le projet d'exploitation du gisement de Nickel Dumont à Launay, le ComaxAT désire souligner publiquement sa grande volonté de travailler conjointement avec Royal Nickel Corporation à l'avancée de saines pratiques en matière d'acceptabilité sociale par la réalisation d'un projet spécifique aux retombées économiques régionales : la mise en œuvre du *Guide des bonnes pratiques en matière de retombées économiques des projets majeurs en Abitibi-Témiscamingue*.

## **L'Abitibi-Témiscamingue : une région minière depuis plus de 100 ans**

---

Les travaux d'exploration et d'exploitation minière ont commencé en Abitibi-Témiscamingue il y a plus de cent ans. Bien que l'exploitation des ressources minérales ait connu plusieurs cycles depuis cette période, les travailleurs, les firmes professionnelles, les entrepreneurs généraux, les équipementiers, les fournisseurs de biens et services ainsi que les établissements d'enseignement professionnel, collégial et universitaire ont développé une expertise dans le domaine minier qui est reconnue à travers le monde.

Par ailleurs, la région de l'Abitibi-Témiscamingue est également renommée mondialement pour la richesse de son sous-sol et pour l'effervescence économique qu'elle connaît dans le secteur minier. Le volume des investissements en exploration, en mise en valeur ainsi qu'en aménagement de complexes miniers en Abitibi-Témiscamingue est passé de 382 M\$ en 2006 à 608 M\$ en 2008 pour culminer à 1,4 G\$ en 2010. Les données révisées pour 2011 indiquent un recul des investissements miniers dans la région, bien que ces derniers se hissent néanmoins à plus de 1 G\$, soit 27 % de ceux investis au Québec. En 2012, les investissements s'élevaient à 1,2 G\$ (23 % des investissements totaux au Québec). En 2013, des données provisoires situent les investissements à 0,8 G\$ (26 % de tous les investissements du Québec).

L'industrie minière de l'Abitibi-Témiscamingue est composée de 370 entreprises qui génèrent environ 11 000 emplois, ce qui représente 16 % de l'emploi total de la région (2011). De ce nombre, on compte 7 200 travailleurs miniers (10 %), soit ceux qui se concentrent dans les services relatifs à l'exploration et à l'extraction minière ainsi qu'à la première transformation des métaux. Les retombées en masse salariale de ces emplois sont estimées à 489 M\$.

L'Abitibi-Témiscamingue se démarque également par son expertise en offre de formation et en recherche dans le domaine minier. Ainsi, des formations professionnelles, techniques et universitaires de 1<sup>er</sup>, 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> cycles sont offertes dans la région afin de soutenir l'adéquation formation-main-d'œuvre du secteur minier. Plus encore, le développement d'une offre de formation distincte qui correspond aux besoins de l'exploitation de mines à ciel ouvert est en processus de revendication auprès du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport par la Commission scolaire Harricana qui désire mettre en place un programme de DEP Conduite de machinerie lourde en voirie minière.

Les instances de recherche dans le domaine minier représentent l'un des plus grands avantages de la région qui aspire à faire de ce secteur un pôle d'excellence mondial, notamment en ce qui a trait à la protection de l'environnement, l'amélioration des pratiques de gestion des opérations et des rejets et des communications souterraines ou en milieu isolé. Le positionnement de l'Abitibi-Témiscamingue à l'égard de la recherche de niveau collégial et universitaire témoigne de la grande volonté de faire du développement durable, non seulement une valeur fondamentale, mais également une opportunité de rayonnement, de partage de connaissances et d'expertises et de recrutement de chercheurs de calibre international. Ces institutions de recherche sont :

- Centre de transfert des résidus industriel (CTRI);
- Institut de recherche en mines et environnement (IRME);
- Chaire en entrepreneuriat minier UQAT-UQAM;
- Chaire de recherche du Canada sur le traitement passif des eaux minières contaminées;
- Chaire CRSNG-Polytechnique-UQAT en environnement et gestion des rejets miniers.
- Chaire de recherche internationale en gestion et stabilisation des rejets miniers et industriels;
- Chaire de recherche du Canada sur la restauration des sites miniers abandonnés;
- Équipe québécoise de recherche et d'analyse des pratiques professionnelles;
- Groupe de recherche sur l'eau souterraine (GRES);
- Unité de recherche et de service en technologie minérale (URSTM);
- Unité de recherche en électromécanique (UREM);
- Laboratoire d'hydrogéologie;
- Laboratoire de recherche Télébec en communications souterraines (LRTCS).

Bref, l'ensemble de la structure industrielle rappelle la grande expertise et le souci de l'Abitibi-Témiscamingue de travailler au développement harmonieux et innovant des projets majeurs dans le secteur minier et de bénéficier de ses retombées structurantes.

## **Royal Nickel Corporation doit contribuer au développement de l'expertise et des standards de qualité concernant le développement durable**

Royal Nickel Corporation envisage l'exploitation d'un gisement d'exception de nickel et la construction d'un complexe minier à ciel ouvert de très grande envergure dans une région où les enjeux de cohabitation entre les mines et la population régionale sont en processus de discussion et de négociation. En effet, la démonstration du respect des principes du

développement durable est dorénavant une norme minimale de recommandations favorables au démarrage d'un tel projet. Plus encore, lors du 2<sup>e</sup> Forum régional sur le développement minier, tenu en 2011, les participants ont ciblé les enjeux suivants :

- le besoin d'une plateforme d'information neutre et de communications ouvertes entre les parties prenantes;
- la nécessité de mettre en place des mécanismes d'intégration des visions des communautés d'accueil avant, pendant et après l'exploitation minière et de prévoir un appui au développement des communautés pour l'après-mine;
- les opportunités de retombées économiques sociales favorables;
- la planification de la restauration et de la réhabilitation des sites.

Le ministère du Développement durable, de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques stipule que le développement durable :

[m]et l'accent sur nos façons de faire en insistant sur un facteur de durabilité important : notre capacité à apprécier nos actions de manière globale par-delà les frontières disciplinaires. Au Québec, le développement durable s'entend donc d'« un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs. Le développement durable s'appuie sur une vision à long terme qui prend en compte le caractère indissociable des dimensions environnementale, sociale et économique des activités de développement. »

(...) Le développement durable est issu de cette idée que tout ne peut pas continuer comme avant, qu'il faut remédier aux insuffisances d'un modèle de développement axé sur la seule croissance économique en reconsidérant nos façons de faire compte tenu de nouvelles priorités. Il faut donc : maintenir l'intégrité de l'environnement, assurer l'équité sociale pour permettre le plein épanouissement de toutes les femmes et de tous les hommes, l'essor des communautés et le respect de la diversité et viser l'efficacité économique pour créer une économie innovante et prospère, écologiquement et socialement responsable.

Source : [www.mddep.gouv.qc.ca/developpement/definition.htm](http://www.mddep.gouv.qc.ca/developpement/definition.htm)

Ainsi, comme plusieurs de ses partenaires, le ComaxAT est particulièrement soucieux :

- du respect de l'intégrité physique et psychologique des communautés d'accueil ou des travailleurs (santé, sécurité, impact des nuisances respiratoires ou auditives, etc.);
- du respect des normes environnementales les plus strictes;
- du développement d'opportunités économiques diversifiées pour pallier les impacts négatifs du projet dont le cycle d'exploitation trouve indubitablement sa fin dans un avenir somme toute rapproché considérant l'ampleur des travaux effectués (une trentaine d'années);
- de l'entière restauration des sites d'exploitation à la fin du projet.

Toutefois, l'application concrète des principes du développement étant relativement récente dans l'histoire industrielle, il nous est permis de revendiquer l'amélioration des pratiques et

le développement d'une expertise et de standards de qualité encore inégalés, notamment en ce qui a trait à l'acceptabilité sociale dont fait partie la maximisation des retombées économiques régionales. En ce sens, le ComaxAT salue la façon dont Royal Nickel Corporation a travaillé à une meilleure compréhension de son projet d'exploitation grâce au processus d'information et de consultation publique qu'elle a déployé auprès des communautés impactées et de ses partenaires. C'est sur la base de cette saine communication que le ComaxAT aspire à collaborer avec la minière à systématiser les opportunités et quantifier les résultats en lien avec la maximisation des retombées économiques régionales. Plus précisément, dans ce contexte, la maximisation représente le dépassement (sans objectif précis et déterminé) des retombées économiques calculées par Royal Nickel Corporation dans le document *Résumé des études sur le projet Dumont – Avril 2014* et évaluées à 19 % de 3,13 G\$. Ce montant a été présenté lors de la séance d'information du BAPE du 13 mai 2014 comme étant le montant de retombées induites qu'il est possible d'atteindre sans effort de maximisation.

### Mise en contexte du *Guide des bonnes pratiques en matière de retombées économiques des projets majeurs*

L'Abitibi-Témiscamingue, une région riche de ses ressources naturelles et humaines, a élaboré le *Guide des bonnes pratiques en matière de retombées économiques des projets majeurs en Abitibi-Témiscamingue*. Ce document est un cadre de référence essentiel pour l'appui politique des projets majeurs sur le territoire de l'Abitibi-Témiscamingue et le soutien à l'atteinte des objectifs de développement durable portés par les entreprises privées ainsi que les instances gouvernementales responsables de ces projets. En conséquence, la Conférence régionale, le ComaxAT ainsi que leurs partenaires se positionnent comme des interlocuteurs essentiels de la réalisation de projets majeurs afin d'en maximiser les impacts économiques favorables, notamment concernant les achats, les services professionnels et l'embauche de main-d'œuvre régionale.

*Le Guide des bonnes pratiques en matière de retombées économiques des projets majeurs en Abitibi-Témiscamingue* est un cadre de référence qui vise à conventionner les communications entre les donneurs d'ordres de projets majeurs, ses sous-traitants, le ComaxAT et les partenaires du développement économique de la région. L'adhésion d'une entreprise privée ou d'une instance gouvernementale à ce cadre de référence implique des avantages importants pour les donneurs d'ordres, dont :

- Une collaboration avec une instance de maximisation des retombées économiques reconnue par l'ensemble de la communauté régionale;
- Une connaissance accrue des outils de maximisation des retombées économiques développés par le ComaxAT et ses partenaires auprès des donneurs d'ordres et leurs représentants;
- Une opportunité de présenter les résultats en matière de maximisations économiques locales et régionales grâce à des outils standardisés et de profiter des outils de communication du ComaxAT et de ses partenaires qui en assureront la diffusion;
- Un soutien à l'atteinte des objectifs de développement durable exigés par une organisation de normalisation ou une opportunité d'obtenir des témoignages

favorables à l'égard des pratiques d'affaires respectueuses de l'acceptabilité sociale et du développement durable.

- Une opportunité de bénéficier de l'expertise des entreprises de l'Abitibi-Témiscamingue, notamment dans le domaine minier et nordique, par le morcellement des contrats.

## Adaptation et communication : des outils incontournables

Pour que la collaboration soit concluante et significative du point de vue des retombées économiques, il est essentiel que la haute direction de Royal Nickel Corporation ainsi que les chefs gestion et chefs acheteurs des sous-traitants retenus adhèrent et participent en grand nombre à la mise en œuvre du *Guide des bonnes pratiques en matière de retombées économiques régionales des projets majeurs en Abitibi-Témiscamingue*. De plus, l'ensemble des activités inhérentes à ce document doit avoir lieu avant la période de pointe des travaux de façon à permettre aux entreprises de l'Abitibi-Témiscamingue de se positionner au moment où les donneurs d'ordres rechercheront des soumissions pour leurs travaux à venir.

En conséquence, les éléments suivants sont essentiels :

- l'adhésion de Royal Nickel Corporation aux principes du *Guide des bonnes pratiques en matière de retombées économiques régionales des projets majeurs en Abitibi-Témiscamingue*;
- l'ajout d'une clause sur le respect des mesures inscrites à ce document à même les contrats d'octroi de responsabilités émis par Royal Nickel Corporation à ses fournisseurs externes.

L'ajout de ces clauses en amont de la construction et de la mise en exploitation du projet Dumont permettra d'adapter les outils de gestion et de traitement de l'information de façon collaborative et bénéfique pour l'ensemble des parties.

## Rencontres avec les donneurs d'ordres du projet et ses principaux sous-traitants

En tant que protocole de partage d'information, le *Guide des bonnes pratiques en matière de retombées économiques régionales des projets majeurs en Abitibi-Témiscamingue* vise à instaurer une routine de rencontres de partage de données stratégiques, dans un premier temps, entre le donneur d'ordres (Royal Nickel corporation) et le ComaxAT et, dans un deuxième temps, entre les principaux représentants des entreprises ayant obtenu des contrats majeurs en sous-traitance (responsables des achats de fournitures et de services professionnels et des gestionnaires des opérations).

## Organisation d'activités de maillage

Selon l'ampleur du projet majeur, les donneurs d'ordres s'engagent à organiser une ou deux activités de maillage par année entre les cadres de l'entreprise ainsi que les chefs gestion et chefs acheteurs des sous-traitants retenus pour la réalisation des travaux et les



entrepreneurs de l'Abitibi-Témiscamingue. Lors de ces activités de maillage, des rencontres d'affaires planifiées de 15 minutes seront organisées.

## Présentation des résultats concernant les retombées économiques

Afin d'accroître la transparence de Royal Nickel Corporation, le *Guide des bonnes pratiques en matière de retombées économiques régionales des projets majeurs en Abitibi-Témiscamingue* offre des outils de compilation et de présentation des résultats grâce à un modèle élaboré et reconnu par la région qui vise à standardiser l'information relative aux retombées économiques favorables (achats, services professionnels et emploi). En contrepartie, le ComaxAT et ses partenaires s'engagent à diffuser ces résultats dans leurs outils de communication et à mettre ces documents à la disposition de Royal Nickel Corporation en vue de témoigner de ses pratiques d'affaires respectueuses de l'acceptabilité sociale et du développement durable. Voir le *Guide de présentation des retombées économiques des projets majeurs en Abitibi-Témiscamingue* en annexe.

## Maximisation des opportunités pour les entreprises de l'Abitibi-Témiscamingue

Pour tous les projets majeurs, la région s'attend à ce que les donneurs d'ordres effectuent un morcellement des contrats de façon à permettre aux entreprises de l'Abitibi-Témiscamingue de soumissionner pour ceux-ci. Cette attente peut aussi s'appliquer à des entrepreneurs généraux qui obtiendraient des donneurs d'ordres le mandat de réaliser des blocs ou des phases de grande envergure. Le morcellement des contrats doit se réaliser en cohérence avec le potentiel des entreprises de l'Abitibi-Témiscamingue ainsi qu'avec les exigences de rentabilité de l'entreprise responsable du projet majeur. Il permet notamment à la minière de profiter de l'expertise d'entreprises de l'Abitibi-Témiscamingue dans le domaine minier et en milieu nordique qui serait probablement sous-utilisée si un contrat de grande envergure était confié à une entreprise de l'extérieur de la région. Celle-ci a les capacités financières, mais également un réseau de fournisseurs bien établis qui connaissent moins le secteur minier et les fournisseurs régionaux.

Pour que la maximisation des opportunités pour les entreprises de l'Abitibi-Témiscamingue grâce au morcellement des contrats soit efficace, il est impératif d'instaurer dès le début des travaux de planification un système de communication adéquat de façon à :

- valider en temps réel les capacités des entreprises de la région à soumissionner;
- vérifier les besoins de formations et de main-d'œuvre et organiser les services d'adéquation formation-main-d'œuvre en synergie avec l'ensemble des partenaires;
- adapter les appels d'offres en conséquence.

## Intérêt de l'entreprise pour un processus de normalisation des pratiques d'affaires respectueuses de l'acceptabilité sociale et du développement durable

Pour tous les projets majeurs en Abitibi-Témiscamingue, les donneurs d'ordres doivent démontrer un intérêt pour un processus de normalisation des pratiques d'affaires

respectueuses de l'acceptabilité sociale et du développement durable ou, à tout le moins, s'inspirer de ces processus de normalisation pour régir la réalisation de leurs travaux.

## Conclusion

---

Le ComaxAT est en faveur de la réalisation du projet d'exploitation du gisement de Nickel Dumont à Launay par Royal Nickel Corporation dans la mesure où la minière, de façon globale :

- obtient l'appui de la population locale, territoriale et régionale;
- respecte les normes environnementales les plus strictes avec le principe de précaution;
- respecte de l'intégrité physique et psychologique des communautés d'accueil ou des travailleurs;
- contribue au développement d'opportunités économiques diversifiées pour pallier les impacts négatifs du projet dont le cycle d'exploitation trouve indubitablement sa fin dans un avenir rapproché;
- démontre les garanties financières concernant la restauration adéquate du site à la fin du projet.

Plus particulièrement, le ComaxAT juge essentiel de travailler conjointement avec Royal Nickel Corporation à construire des expertises et à élever les standards de qualité dans un processus d'amélioration continue de la mise en application concrète du développement durable. Parce que l'avenir appartient à ceux qui osent tôt et de façon consciencieuse, le ComaxAT désire contribuer à l'avancée des bonnes pratiques en matière d'acceptabilité sociale par la réalisation d'un projet spécifique aux retombées économiques régionales (la mise en œuvre du *Guide des bonnes pratiques en matière de retombées économiques des projets majeurs en Abitibi-Témiscamingue*) pour le plus grand bénéfice des citoyens, des communautés, de la région, de Royal Nickel Corporation et des communautés du monde entier intéressées par le sujet.

## Recommandation du ComaxAT

---

Royal Nickel Corporation doit poursuivre les discussions avec le ComaxAT en vue d'adhérer aux principes du *Guide des bonnes pratiques en matière de retombées économiques régionales des projets majeurs en Abitibi-Témiscamingue*. .

## Annexes

---

1. *Guide des bonnes pratiques en matière de retombées économiques régionales des projets majeurs en Abitibi-Témiscamingue*
2. *Guide de présentation des retombées économiques régionales des projets majeurs en Abitibi-Témiscamingue*
3. Lettre de demande officielle de présentation du *Guide des bonnes pratiques en matière de retombées économiques régionales des projets majeurs en Abitibi-Témiscamingue* adressée à M. Selby, 20 mai 2014