
Étude relative à l'apprentissage collectif généré par les ateliers

Marc-Urbain Proulx, directeur
Guillaume Jouhannet, assistant de recherche
Centre de recherche sur le développement territorial (CRDT)
Université du Québec à Chicoutimi

1. ATELIER « PACTE SOCIAL DE L'ALUMINIUM »

Cette première analyse représente une synthèse des éléments dont nous disposions avant le forum, c'est pourquoi elle va servir de base pour comparer à ce que nous allons obtenir en plus à l'issue de l'atelier.

Afin de mesurer l'apprentissage collectif généré par un des ateliers du forum « pacte social de l'aluminium » nous nous appuyons sur deux analyses SWOT. La première s'appuie sur la grappe québécoise de l'aluminium. Elle n'est pas focalisée sur la Vallée de l'Aluminium du Saguenay–Lac-St-Jean mais comprend un nombre important d'éléments qui s'appliquent à la Vallée. Cette première analyse représente une synthèse des éléments dont nous disposions avant le forum, c'est

pourquoi elle va servir de base pour comparer à ce que nous allons obtenir en plus à l'issue de l'atelier. La seconde analyse est une version adaptée des éléments recueillis durant l'atelier. Elle comprend une synthèse des points relevés dans le premier SWOT et des points nouveaux abordés durant l'atelier.

Ces deux travaux sont synthétisés dans l'analyse ci-dessous qui reprend les éléments dont nous disposions déjà (en rouge) et les apports de l'atelier (en vert). Certains éléments ont été fusionnés de façon à ne comptabiliser que les éléments réellement nouveaux. Ainsi il est possible de mesurer les éléments soulevés par les participants à l'atelier afin de quantifier l'apprentissage collectif qui en résulte.

Analyse SWOT des éléments listés avant et après l'atelier

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none">▪ Énergie propre et très bon marché▪ Excellente productivité▪ Présence de grappes industrielles▪ Excellent savoir-faire local▪ Infrastructures adaptées et entretenues▪ RTA : 3^{ème} producteur mondial d'aluminium▪ RTA produit une partie de son énergie▪ 2^{ème} secteur économique au Québec▪ Faible coût de production aluminium primaire▪ Groupes d'intérêts uniques : centres de recherche performants▪ Main d'œuvre qualifiée▪ Stabilité politique▪ Ententes de continuité▪ Importance de la R&D en transformation▪ Présence d'aluminium liquide ▪ <u>Milieu riche (social, économique, culturel)</u>	<ul style="list-style-type: none">▪ Coût élevé de la main d'œuvre▪ Installations anciennes▪ Coût importation bauxite guinéenne▪ Transformation délaissée par RTA▪ Coût de production alumine important▪ Aluminium primaire exporté sans transfo.▪ Prime Midwest : perte avantage concurrentiel▪ Inaccessibilité métal petits transformateurs▪ Manque de fonds (capitiaux de risque)▪ Alu Québec renforce les grands centres ▪ <u>Perte de contacts avec Rio Tinto</u>▪ <u>Part de l'énergie appartenant à RTA</u>▪ <u>Sous-traitants vulnérables devant RTA</u>▪ <u>Perte de réciprocité entre RTA et la région</u>▪ <u>Manque de transparence dans les ententes</u>▪ <u>Manque de solidarité régionale</u>▪ <u>Absence d'instance régionale</u>▪ <u>Manque d'appui gouvernemental</u>▪ <u>Absence de réflexion collective régionale</u>▪ <u>Difficultés à promouvoir les produits de la Vallée</u>

Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Demande d'aluminium en croissance ▪ Augmentation de la production mondiale ▪ 1ère et 2ème transformation de l'aluminium ▪ Recherche et développement (exemple AP60) ▪ Autres alumineries : énergies fossiles ▪ Modification des rapports de force entre l'industrie et les Etats ▪ Réglementations sur les gaz à effet de serre ▪ Le Canada importe des produits semi-finis ▪ Aluminium liquide (gros volumes) ▪ Surplus énergétiques propres ▪ Stratégie sur l'aluminium 2015-2025 ▪ Projet de méga-aluminerie ▪ <u>Obtention de labels environnementaux</u> ▪ <u>Électrification des transports</u> 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pays émergents (méga-alumineries) ▪ Hausses de productivité : diminution emploi ▪ Compétition interrégionale ▪ Manque de politique gouvernementale claire ▪ Le « Buy American Act » ▪ Les métaux de substitution ▪ Instabilité politique fournisseurs de bauxite ▪ <u>Vision stratégique de Rio Tinto inconnue</u> ▪ <u>Dumping</u> ▪ <u>Division entre les acteurs</u> ▪ <u>Flou sur les ententes énergétiques</u> ▪ <u>Capacité de navigation sur le Saguenay</u>

1.1 Étude comparative

L'étude comparative entre les deux travaux fait ressortir les éléments suivants :

Forces : 1 élément nouveau (15/1 = +6,7%)

Faiblesses : 10 éléments nouveaux (10/10 = +100 %)

Opportunités : 2 éléments nouveaux (2/12 = +16,7 %)

Menaces : 5 éléments nouveaux (5/7 = +71,4%)

Ce travail fait ressortir le fait que ce sont principalement sur les faiblesses et les menaces que les intervenants se sont concentrés. Ainsi si quelques points ont été ajoutés en ce qui concerne les forces (+6,7 %) et les opportunités (+16,7 %) les résultats obtenus en termes de faiblesses (+100 %) et menaces (+71,4 %) permettent de quantifier les inquiétudes qui pèsent l'avenir de la Vallée de

l'Aluminium. Certains éléments comme les problématiques de capacité de circulation nautique étant des éléments inédits qui n'avaient pas été abordés lors des travaux précédents.

On note également le caractère très local des apports de l'atelier. L'intégralité des nouveaux éléments, à l'exception des opportunités, concerne des problématiques propres à la région. Les rares éléments plus globaux évoqués pouvant être rattachés à des éléments déjà présents dans le premier SWOT.

Ce travail fait ressortir le fait que ce sont principalement sur les faiblesses et les menaces que les intervenants se sont concentrés.

2. ATELIER « FISCALITÉ DES BARRAGES ET CENTRALES »

Pour ce second atelier les SWOT avant et après atelier ont été dissociés de façon à ce que seuls les éléments évoqués durant l'atelier n'apparaissent

dans le deuxième SWOT. L'étude est réalisée de la même façon que pour l'atelier précédent.

Analyse SWOT des éléments listés avant et après l'atelier

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Immense bassin du SLSJ ▪ 323 centrales de production ▪ Capacité installée de 3400 MW ▪ Majorité des installations appartiennent aux entreprises auto-consommatrices ▪ <u>Concentration d'auto-consom. au SLSJ</u> ▪ <u>Courage de corriger les erreurs du passé</u> 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Non-inscription au rôle foncier ▪ Fiscalité basées sur l'arbitraire du passé ▪ Perceptions fiscales inégales, incohérentes ▪ <u>Bases du calcul des perceptions désuètes</u> ▪ <u>Méconnaissance de l'arbitraire des perceptions fiscales actuelles</u> ▪ <u>Forces en présence déséquilibrées</u>

Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Concertation régionale pour saisir l'enjeu ▪ Demande de révision du régime fiscal ▪ <u>Adéquation puissance des installations et juste contribution</u> ▪ <u>Établir une concertation régionale</u> ▪ <u>Établir un fort leadership en région</u> ▪ <u>Repenser fiscalité production d'électricité</u> ▪ <u>Intégrer à l'analyse les autres modes de taxation et leur impact sur le territoire</u> ▪ <u>Accroître l'autonomie locale ou régionale par d'autres modes de financement</u> ▪ <u>Coalition des régions ressources du Québec</u> ▪ <u>Le BAPE : modèle de concertation régionale</u> 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Insatisfaction accrue (municipalités, entreprises, citoyens) ▪ <u>Réforme engendre discorde</u> ▪ <u>La « peur de réveiller le chat qui dort »</u> ▪ <u>Déséquilibre des forces en présence</u>

2.1 Étude comparative

Dans cet atelier l'apprentissage collectif mis en lumière dans le deuxième SWOT a été très important.

L'étude comparative entre les deux travaux fait ressortir les éléments suivants :

Forces : 2 éléments nouveaux (2/4 = +50%)

Faiblesses : 3 éléments nouveaux (3/3 = +100%)

Opportunités : 8 éléments nouveaux (8/2 = +400%)

Menaces : 3 éléments nouveaux (3/1 = +300%)

Dans cet atelier l'apprentissage collectif mis en lumière dans le deuxième SWOT a été très important. Ce sont principalement sur les opportunités que les participants se sont concentrés avec 8 éléments nouveaux représentant une augmentation de 400%. Les menaces et faiblesses présentent de fortes augmentations (+100% et +300%) cependant elles sont principalement dues au faible nombre d'éléments présents dans le premier SWOT. Enfin les forces ont été moins évoquées (+50%)

Il est intéressant de constater que contrairement au premier atelier les réflexions, et principalement celles portant sur les opportunités incluent l'ensemble du Québec et s'éloignent de la problématique presque exclusivement régionale relevée dans le premier travail.

3. ATELIER « NOUVEAU MARCHÉ RÉGIONAL DE LA SOUS-TRAITANCE »

L'atelier sur le nouveau marché régional de la sous-traitance est résumé dans deux SWOT

successifs, le second compilant les données présentes avant et après l'atelier.

Analyse SWOT des éléments listés avant et après l'atelier

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Meilleurs coûts pour RT ▪ Opportunités entrepreneuriales ▪ Classe ouvrière intermédiaire ▪ 450 à 500 emplois indirects ▪ Syndicalisation à 60% 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ - 3000 emplois directs ▪ Perte de masse salariale ▪ Faible profitabilité ▪ Achats hors région ▪ Perte opportunités manufacturière

Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nouvelle attractivité ouvrière ▪ Nouvelle classe d'affaires ▪ Moins de couts d'implantation ▪ Diversification économique sous-traitants ▪ <u>Impulsion entrepreneuriale</u> ▪ <u>Regroupement des intérêts</u> 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vices du monopsonne ▪ Perte de qualité ouvrière ▪ Perte de productivité ▪ Érosion de l'entrepreneuriat ▪ Peu de contrôle économique

3.1 Étude comparative

L'étude comparative entre les deux travaux fait ressortir les éléments suivants :

Opportunités : 2 éléments nouveaux (2/4 = +50%)

Contrairement aux deux précédents ateliers, celui traitant du nouveau marché régional de la sous-traitance est demeuré très limité en termes d'apprentissage collectif. Ainsi bien que les idées soient formulées différemment, les forces, faiblesses et menaces ne comportent aucun élément

inédit et c'est uniquement dans les opportunités que nous pouvons relever deux éléments nouveaux, ce qui se traduit par une augmentation de 50% des opportunités présentes dans le premier SWOT.

Contrairement aux deux précédents ateliers, celui traitant du nouveau marché régional de la sous-traitance est demeuré très limité en termes d'apprentissage collectif.