



Les facteurs de succès des entreprises transformatrices d'aluminium

Mémoire d'AluQuébec, la Grappe industrielle de l'aluminium du Québec,
dans le cadre de la consultation

L'avenir du secteur manufacturier à Montréal

Commission sur le développement économique et urbain et l'habitation

Ville de Montréal

Septembre 2016

Partenaires financiers



aluquebec.com



413, rue Saint-Jacques, bureau 500
Montréal (Québec) H2Y 1N9
T 514 905-4837



AluQuébec : mission, vision et objectifs

Mission

Favoriser la synergie et l'arrimage entre les utilisateurs finaux et les acteurs de la chaîne industrielle de l'aluminium, en misant sur la formation, l'innovation et le développement technologique pour en accroître la transformation ainsi que l'utilisation.

Vision

Fort de la reconnaissance du Québec comme l'un des leaders mondiaux de l'industrie de l'aluminium :

- Progression de l'industrie de la transformation de l'aluminium dans une perspective de développement durable;
- Reconnaissance de la juste valeur de l'aluminium dans les choix de matériaux des donneurs d'ordres;
- Confirmation du leadership mondial des équipementiers québécois.

Objectifs

Doubler la transformation de l'aluminium au Québec au cours des dix prochaines années et soutenir l'activité des équipementiers.

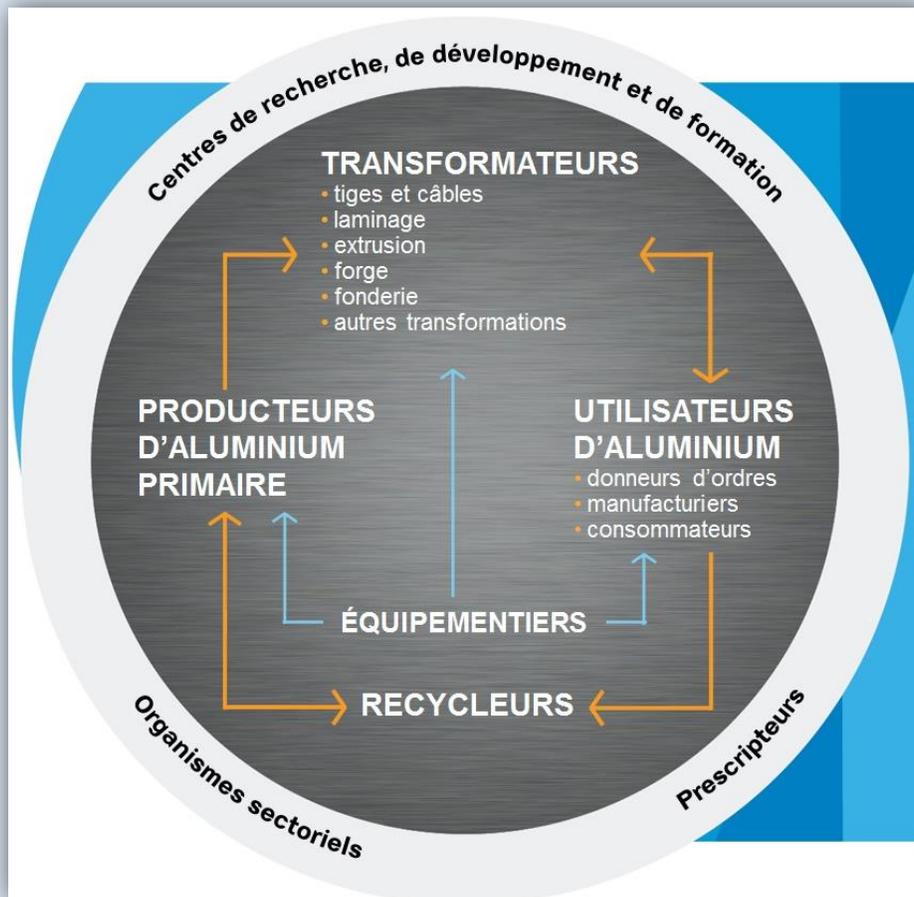
Les moyens pour y parvenir :

- Maximiser l'utilisation de l'aluminium dans les marchés cibles;
- Apporter des solutions aux problématiques structurelles de l'industrie;
- Former les donneurs d'ordres sur l'utilisation et l'intégration de l'aluminium dans leurs produits;
- Accompagner le développement et le déploiement des entreprises de transformation dans les marchés nationaux et internationaux;
- Développer de nouveaux usages de l'aluminium;
- Consolider et valoriser le réseau d'équipementiers et de fournisseurs spécialisés québécois et reconnaître leur leadership à l'échelle internationale.

TABLE DES MATIÈRES

Mission, vision, objectifs d’AluQuébec	2
La Grappe industrielle de l’aluminium du Québec en un coup d’œil	4
Synopsis	5
Présentation d’AluQuébec et de la grappe de l’aluminium	6
- Cartographie de la transformation de l’aluminium	
- Stratégie québécoise de développement de l’aluminium 2015-2025	
- Les entreprises montréalaises de la grappe industrielle de l’aluminium	
L’avenir du secteur manufacturier montréalais	
1- Des comportements exemplaires à favoriser	9
• Planifier, un outil indispensable	
• Le partenariat : une solution gagnante	
• Investir, ça porte fruit !	
2- Le rôle des donneurs d’ordres gouvernementaux et la politique d’approvisionnement	14
• Coût total de possession	
• Analyse du cycle de vie	
• Vitrites technologiques	
Encadré : Le temps de l’aluminium, c’est maintenant !	16
Conclusion	17

La Grappe industrielle de l'aluminium du Québec en un coup d'œil



- Producteurs d'aluminium primaire
- Équipementiers et fournisseurs spécialisés
- Entreprises de première transformation
- Établissements qui utilisent l'aluminium dans leurs procédés et produits
- Centres de recherche, de développement et de formation :
 - Centre de recherche sur l'aluminium (REGAL)
 - Centre québécois de recherche et de développement de l'aluminium (CQRDA)
 - Centre universitaire de recherche sur l'aluminium (CURAL)
 - Centre de métallurgie du Québec
 - Centre des technologies de l'aluminium (CNRC-CTA)
 - Centre des technologies avancées BRP
 - CSMO métallurgie
 - Alcoa Innovation
- Associations et regroupements régionaux ou sectoriels
 - Association de l'aluminium du Canada
 - Réseau Trans-Al
 - Société de la Vallée de l'aluminium

Synopsis

AluQuébec, la Grappe industrielle de l'aluminium du Québec, a mandaté Sous-traitance industrielle Québec (STIQ) pour dresser un portrait empirique des performances économiques des entreprises de sa grappe. Ce premier *Baromètre de la transformation de l'aluminium* daté de mai 2016 constitue une déclinaison du *Baromètre industriel québécois – Un portrait unique du secteur manufacturier* de STIQ, mais ciblant les entreprises transformatrices d'aluminium. Le sondage auprès de 300 répondants a permis de documenter la réalité et les enjeux de la grappe, tout en confirmant la pertinence des orientations stratégiques figurant à la planification d'AluQuébec que sont l'innovation et les exportations.

L'étude a aussi permis de découvrir des corrélations entre certains comportements et la performance des meilleures entreprises de la grappe. Ainsi, **le *Baromètre de la transformation de l'aluminium* d'AluQuébec identifie trois facteurs prédictifs de succès des entreprises manufacturières de son écosystème. AluQuébec considère que ces comportements exemplaires sont certainement pertinents et porteurs pour l'ensemble des entreprises et qu'ils constituent autant de pistes d'action applicables à la politique manufacturière de la Ville de Montréal.** Ces facteurs prédictifs du succès des entreprises transformatrices d'aluminium sont :

- **Planifier, un outil indispensable :** La planification stratégique favorise une vision éclairée du développement des entreprises, avec des effets bénéfiques sur le chiffre d'affaires et le développement de nouveaux produits, de partenariats ou des marchés extérieurs. À titre d'exemple, la réalisation d'une planification fait passer de 19 à 33 % les probabilités d'exporter à l'international.
- **Le partenariat : une solution gagnante :** Les entreprises qui collaborent pour développer de nouveaux marchés et des technologies ont de meilleures chances de renouveler leur clientèle, de remporter les appels d'offres, de développer de nouveaux produits ou de percer les marchés extérieurs. À titre d'exemple, les entreprises ayant développé des partenariats technologiques sont trois fois plus susceptibles de remporter plus de 75 % des soumissions effectuées.
- **Investir, ça porte fruit ! :** Les entreprises qui investissent en formation, en achat d'équipement, en R-D ou en TIC ont connu de meilleurs résultats en ce qui a trait à la croissance du chiffre d'affaires, du nombre d'employés ou de l'exportation. À titre d'exemple, les entreprises ayant investi plus de 5 % de leur chiffre d'affaires en achat d'équipement sont deux fois plus nombreuses à avoir connu une augmentation d'au moins 5 % de leur nombre d'employés

AluQuébec propose ensuite des actions structurantes pouvant être réalisées par l'administration municipale. **À titre d'important donneur d'ordres, la Ville de Montréal doit appliquer des règles d'acquisition susceptibles de maximiser la création de richesse sur son territoire, ainsi que des choix éclairés dans une perspective de développement durable,** et ce, de façon à ne pas exclure de facto à un matériau innovant comme l'aluminium, produit au Québec et créateur de richesse dans la région de Montréal. Pour ce faire, AluQuébec suggère à la Ville de Montréal :

- D'intégrer les notions de « coût total de possession » et d' « analyse du cycle de vie du produit » dans les critères d'acquisition des infrastructures, en tenant de la sorte compte des coûts financiers et environnementaux pour l'ensemble de la durée de vie utile de ces infrastructures et non seulement leurs coûts initiaux.
- De remettre en question la règle du plus bas soumissionnaire conforme, dont la dynamique tend à exclure l'aluminium comme composante d'infrastructures pour lesquelles il constitue un choix éclairé en matière de développement durable.
- De favoriser la méthode de conception-réalisation dans l'énoncé des appels d'offres des infrastructures, en évitant de cibler des matériaux au détriment d'autres matériaux plus intégrés dans l'économie locale.
- D'offrir des vitrines technologiques illustrant la valeur des matériaux d'ici dans le cadre de projets concrets, par exemple, en intégrant l'aluminium dans la réalisation du futur Réseau électrique métropolitain (REM) de la CDPQ.

Présentation d'AluQuébec et de la grappe de l'aluminium

AluQuébec, la Grappe industrielle de l'aluminium du Québec, est l'une des neuf grappes d'innovation mises sur pied par la Commission métropolitaine de Montréal (CMM). La grappe de l'aluminium se distingue par sa portée provinciale, à l'image de l'occupation territoriale québécoise des entreprises et des donneurs d'ordres qui la compose. Notons toutefois l'importante représentation de la grappe dans la Grande région de Montréal. Ainsi, la *Cartographie de la chaîne d'approvisionnement de l'industrie de la transformation de l'aluminium*¹ élaborée pour le compte d'AluQuébec suggère qu'une proportion de 46 % des entreprises de la grappe se situe dans les régions de Montréal, de la Montérégie et de Laval.

AluQuébec coordonne des chantiers qui créent des synergies entre les clients-utilisateurs et les acteurs de l'industrie de l'aluminium. Catalyseur des énergies de l'ensemble des composantes de la grappe de l'aluminium du Québec, l'organisme réunit les donneurs d'ordres, les producteurs d'aluminium primaire, les transformateurs, les équipementiers et fournisseurs spécialisés, les associations sectorielles et régionales ainsi que les centres de recherche, de développement et de formation autour de projets concrets et structurants.

AluQuébec s'est donné pour objectif de doubler la transformation de l'aluminium au Québec sur une période de dix ans tout en soutenant l'activité de ses équipementiers.

AluQuébec s'est aussi dotée d'orientations stratégiques qui visent à créer un environnement favorable à l'innovation et à l'exportation au sein des entreprises de la grappe. Les actions structurantes d'AluQuébec sont réalisées dans le cadre des travaux de ses chantiers. Les chantiers sectoriels ciblent des marchés susceptibles d'utiliser plus d'aluminium transformé. Ils sont appuyés par des chantiers thématiques répondant aux différents des enjeux identifiés par l'industrie.

Chantiers sectoriels	Chantiers thématiques
<u>Infrastructures et ouvrages d'art</u> Préparer les fournisseurs québécois à la construction de ponts et de passerelles en aluminium.	<u>Rayonnement</u> Faire connaître la chaîne de valeur québécoise de la transformation de l'aluminium.
<u>Matériel de transport</u> Optimiser l'utilisation de l'aluminium dans la fabrication de véhicules de transport terrestre, aéronautique et naval.	<u>Approvisionnement</u> Cartographier, évaluer, identifier les carences de la chaîne de valeur de la transformation de l'aluminium.
<u>Bâtiments et construction</u> Intégrer plus d'aluminium dans la construction d'immeubles résidentiels et non résidentiels.	<u>Innovation, recherche et développement</u> Favoriser la collaboration entre les centres de recherche pour répondre aux besoins d'innovation de l'industrie.
<u>Équipementiers et fournisseurs spécialisés</u> Aider les équipementiers et fournisseurs spécialisés à augmenter leur volume d'affaires dans l'aluminium.	<u>Financement</u> Identifier et faire connaître les programmes de financement disponibles aux transformateurs.

¹ *Cartographie de la chaîne d'approvisionnement de l'industrie de la transformation de l'aluminium*. Réalisée par Réseau Trans-Al, pour le compte d'AluQuébec, juin 2014.

La *Stratégie québécoise de développement de l'aluminium 2015-2025*, lancée en juin 2015 par le gouvernement du Québec, réserve une place importante à AluQuébec en la désignant comme mandataire de six de ses 27 mesures. Des crédits gouvernementaux de 2,3 millions de dollars ont été prévus pour la réalisation de ces mesures couvrant les trois premières années de sa mise en œuvre.

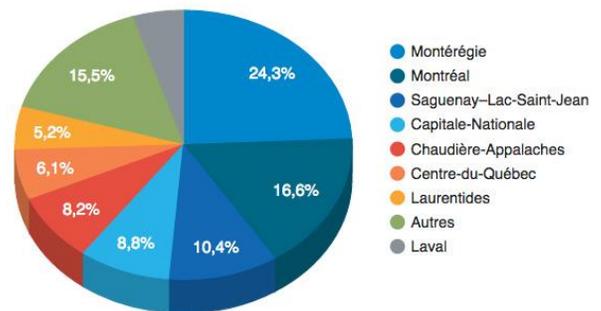


Voici les quatre principales mesures dont AluQuébec est désigné comme mandataire de la mise en œuvre de la *Stratégie québécoise de développement de l'aluminium* :

- Mesure 2 : Amélioration des pratiques d'achat et de vente de métal des transformateurs
- Mesure 7 : Accélération des chantiers d'AluQuébec
- Mesure 14 : Diffusion de l'expertise sur l'utilisation de l'aluminium
- Mesure 24 : Lancement d'un nouveau chantier pour les équipementiers et les fournisseurs spécialisés

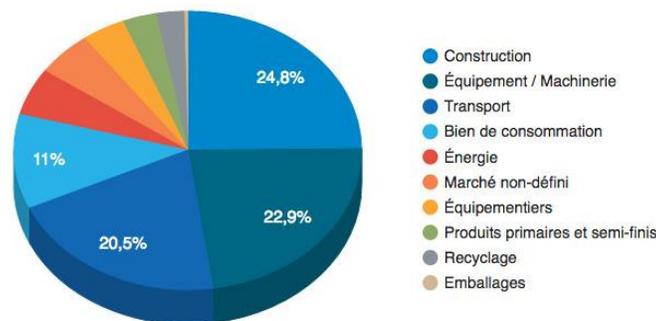
Cartographie de la transformation de l'aluminium

L'aluminium est au cœur des activités de plus de 1400 manufacturiers et fournisseurs québécois qui le transforment ou l'assemblent en tirant profit de ses qualités incomparables dans des usages variés. La cartographie de la transformation de l'aluminium² illustre que les entreprises utilisatrices du métal gris sont actives sur l'ensemble du territoire québécois, avec une importante représentation dans la grande région de Montréal.



Cette importante représentativité métropolitaine de la grappe de l'aluminium repose sur la présence des donneurs d'ordres et sur la proximité des marchés à desservir. Au total, ce sont environ 46 % des entreprises de la grappe qui se situent dans la région élargie de la métropole, soit 16,6 % à Montréal, 24,3 % en Montérégie et 4,9 % à Laval.

Profil sectoriel des entreprises de la cartographie de la transformation de l'aluminium



² *Cartographie de la chaîne d'approvisionnement de l'industrie de la transformation de l'aluminium, op-cit.*

Les entreprises montréalaises de la grappe de l'aluminium

La présence montréalaise de la grappe industrielle de la transformation de l'aluminium prend la forme d'une importante concentration de grands donneurs d'ordres qui intègrent le métal gris à leurs produits. Du nombre, citons :

- Bell Helicopter Canada Limitée
- Bombardier Aéronautique
- CAE
- Bombardier Transport
- La Compagnie d'appareils électriques Peerless Itée
- Demers manufacturier d'ambulances inc.

Ces fabricants comptent sur un important réseau de fournisseurs. Les champions montréalais de la grappe de la transformation de l'aluminium comprennent les entreprises suivantes :

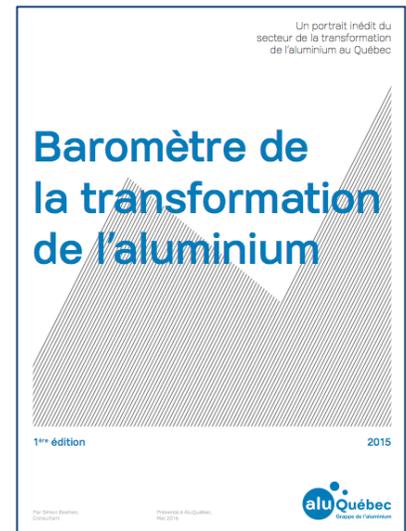
- A & D. Prévost inc.
- Alumico métal et oxydation inc.
- Auvents multiples (2002) inc.
- Citerne Almac international inc.
- Entreprises Allium inc. (les)
- Fenestration Lessard & associés inc.
- Fourgons Transit
- Groupe Verrier Novatech inc.
- Industries de fibre de verre Premier inc. (les)
- Kaycan Itée
- Maisonneuve aluminium inc.
- Metra aluminium inc.
- Qualum inc.
- Thomas and Betts (Division All-Struct)
- Unicel Architectural Corp.
- Valmont Feralux inc.
- Fonderies Shellcast inc.
- Moulage Howmet Laval (div. D'Alcoa Itée)
- Pièces automobiles Raufoss Canada
- Sapa aluminium
- Sonaca Montreal
- Spectra aluminum products inc.

L'avenir du secteur manufacturier montréalais

1. Des comportements exemplaires à favoriser

Depuis 2009, l'entreprise Sous-traitance industrielle Québec (STIQ) publie son *Baromètre industriel québécois*, qui offre une vue d'ensemble mesurable de la situation du secteur manufacturier québécois. Dans le but de documenter statistiquement les enjeux propres aux entreprises de sa grappe, AluQuébec a demandé à STIQ d'approfondir l'analyse du *Baromètre* en ciblant les entreprises actives dans la transformation de l'aluminium. Des quelque 700 entreprises de la base de données de STIQ qui affirment utiliser l'aluminium, un nouveau sondage auprès de 300 d'entre elles a été mené. Le premier *Baromètre de la transformation de l'aluminium*³, publié en mai 2016, a donc documenté la réalité et les enjeux propres aux entreprises transformatrices d'aluminium tout en confirmant les orientations stratégiques et la planification d'AluQuébec.

L'étude a surtout permis de découvrir des corrélations entre certains comportements et la performance des meilleures entreprises de la grappe. Ainsi, le *Baromètre* d'AluQuébec, identifie trois facteurs prédictifs de succès des entreprises manufacturières de son écosystème. **AluQuébec considère que ces comportements exemplaires constituent des pistes d'action pertinentes à l'ensemble des entreprises manufacturières, tous secteurs confondus. Dans cet esprit, ses recommandations dans le cadre de la présente consultation reposent sur l'hypothèse que ces facteurs de succès soient intégrés dans la future politique manufacturière de la Ville de Montréal.** AluQuébec est donc d'avis que la Ville de Montréal doit encourager les comportements favorables à la planification stratégique, aux partenariats et à l'investissement au sein de toutes les entreprises manufacturières montréalaises. AluQuébec est d'avis que l'application de ces facteurs de succès dans la future politique manufacturière de la Ville de Montréal serait favorable à l'émergence et à l'essor de toutes les entreprises manufacturières actives sur son territoire. Il y aurait même lieu d'envisager de lier ces comportements aux critères d'accès aux marchés publics ou aux différents programmes d'aide financière offerts par la Ville de Montréal.



Ces pistes d'actions se situent d'ailleurs au diapason avec les différentes planifications stratégiques des organismes de développement économique du gouvernement du Québec que sont le MESI, Investissement Québec et CRIQ, cités par la Ville de Montréal dans son *Document de consultation* encadrant la présente consultation.⁴

Planifier, un outil indispensable

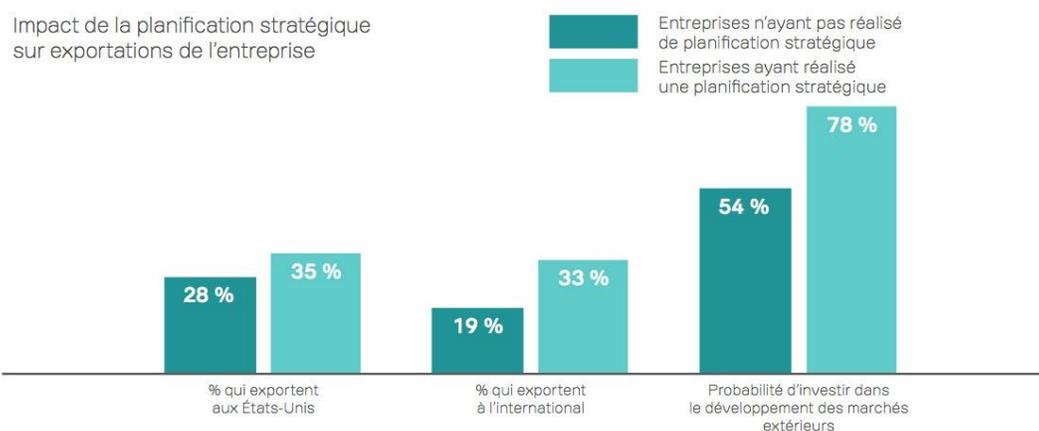
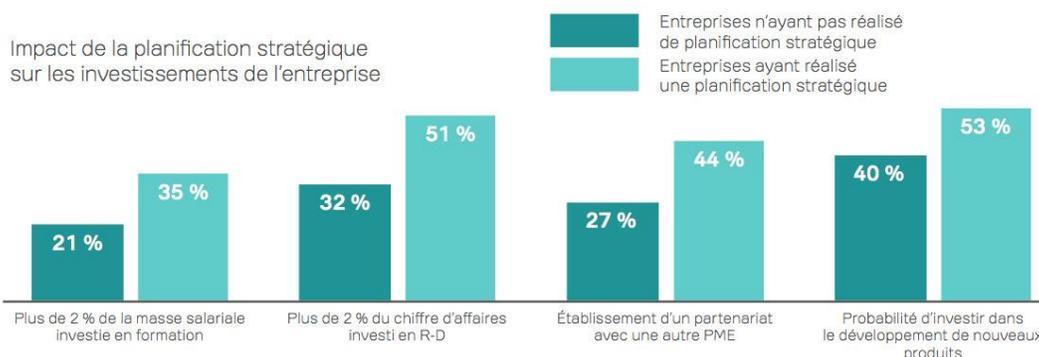
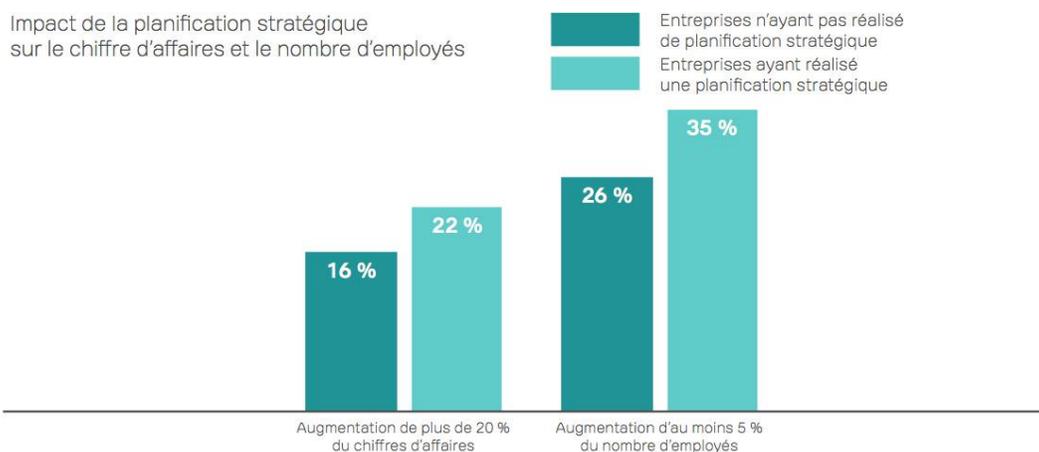
Le *Baromètre de la transformation de l'aluminium* trace un lien de cause à effet direct entre la réalisation d'une planification stratégique et l'augmentation du chiffre d'affaires, le développement de nouveaux produits et de partenariats ou le développement des marchés extérieurs. Une planification stratégique favorise une vision plus éclairée du développement de l'entreprise ayant des retombées concrètes. Quelques exemples.

³ *Baromètre de la transformation de l'aluminium*, Simon Bastien de Bureau d'Intervieweurs Professionnels (BIP) et Sous-traitance industrielle Québec (STIQ), pour le compte d'AluQuébec, mai 2016.

⁴ *Avenir du secteur manufacturier à Montréal*, Commission sur le développement économique et urbain et l'habitation de la Ville de Montréal, juin 2016.

- Les entreprises ayant réalisé une planification stratégique sont plus nombreuses à avoir connu une augmentation de 20 % de leur chiffre d'affaires, comparativement aux entreprises n'ayant pas réalisé de planification stratégique (22 % et 16 %, respectivement).
- Les entreprises ayant réalisé une planification stratégique sont plus nombreuses à avoir établi un partenariat, comparativement aux entreprises n'ayant pas réalisé de planification stratégique (44 % et 27 %, respectivement).
- Les entreprises ayant réalisé une planification stratégique sont plus nombreuses à exporter à l'international, comparativement aux entreprises n'ayant pas réalisé de planification stratégique (33 % et 19 %, respectivement).

Corrélations entre la planification stratégique et quelques variables choisies



Témoignage d'industriel

Verbom est une entreprise transformatrice d'aluminium spécialisée dans la production de métal en feuilles située à Valcourt.

« Notre service de thermoformage de feuilles d'aluminium découle d'un processus de planification stratégique rigoureux. Nous y avons ciblé l'allègement des véhicules terrestre comme axe de développement et d'innovation. Sur la base de notre savoir-faire du métal en feuilles, le thermoformage a été développé et a permis à Verbom de se positionner comme un important fournisseur du fabricant automobile Tesla. La planification stratégique nous a guidés vers ce produit et vers ce client prestigieux ! »

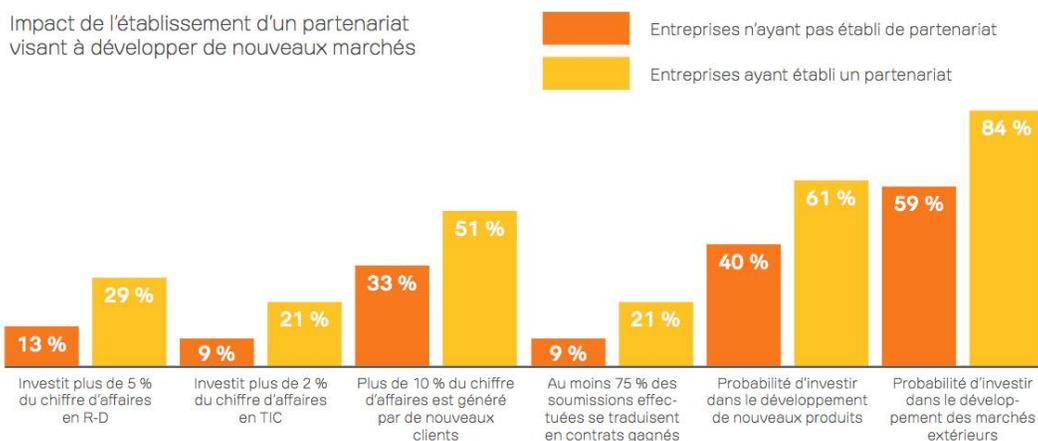
Yvon Laplante, président, Verbom, membre du chantier Matériel de transport d'AluQuébec.

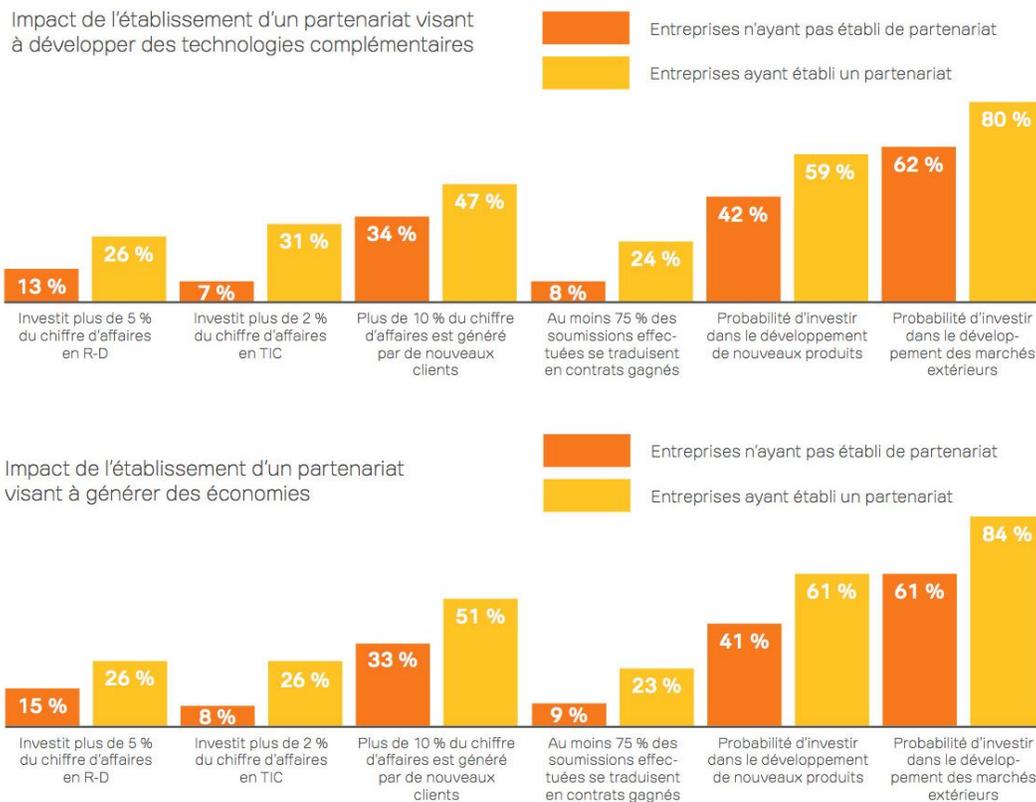
Le partenariat : une solution gagnante

De façon générale, le *Baromètre de la transformation de l'aluminium* illustre que les entreprises qui établissent des partenariats visant à développer de nouveaux marchés, des technologies complémentaires ou à générer des économies ont de meilleures chances de renouveler leur clientèle, de remporter les appels d'offres, de développer de nouveaux produits ou de percer les marchés extérieurs. Voici quelques liens unissant les partenariats et l'amélioration des résultats des entreprises.

- Les entreprises ayant développé des partenariats visant à développer de nouveaux marchés sont plus susceptibles de tirer plus de 10 % de leur chiffre d'affaires de nouveaux clients, comparativement aux entreprises n'ayant établi aucun partenariat (51 % et 33 %, respectivement).
- Les entreprises ayant développé des partenariats visant à développer des technologies complémentaires sont trois fois plus susceptibles de remporter plus de 75 % des soumissions effectuées, comparativement aux entreprises n'ayant établi aucun partenariat (24 % et 8 %, respectivement).
- Les entreprises ayant des partenariats visant des économies sont plus susceptibles d'investir dans le développement de produits, comparativement aux entreprises n'ayant établi aucun partenariat (61 % et 41 %, respectivement).

Corrélations entre le partenariat et quelques variables choisies





Témoignage d'industriel

Mecfor est un équipementier de l'industrie de la production d'aluminium primaire. La société mère de Mecfor est l'un des partenaires de la firme de génie-conseil Cegertec WorseyParsons, située à Montréal.

« Les clients internationaux, particulièrement les alumineries, exigent des solutions de plus en plus globales et touchant des segments entiers de leurs activités. Rares sont les entreprises qui peuvent y parvenir seules. Notre chantier doit favoriser le développement de partenariats et de collaborations permettant d'élaborer des solutions clé en main pour nos clients. »

Éloïse Harvey, présidente, Mecfor et Cegertec WorseyParsons'
lors du lancement du chantier Équipementiers et fournisseurs spécialisés d'AluQuébec.

Investir, ça porte fruit !

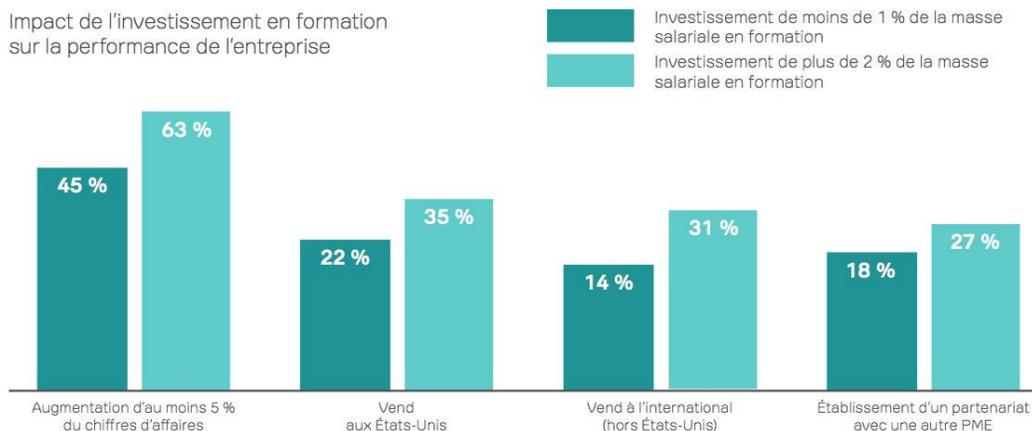
Le *Baromètre de la transformation de l'aluminium* indique que les entreprises ayant investi plus que la moyenne en formation, en achat d'équipement, en recherche et développement (R-D) ou en technologies de l'information (TIC) ont connu de meilleurs résultats en ce qui a trait à la croissance du chiffre d'affaires, du nombre d'employés ou de l'exportation, notamment. Parmi plusieurs corrélations positives entre l'investissement et le succès des entreprises, soulignons par exemple que :

- Les entreprises ayant investi plus de 2 % de leur masse salariale en formation sont plus nombreuses à avoir connu une augmentation d'au moins 5 % de leur chiffre d'affaires, comparativement aux entreprises y ayant consacré moins de 1 % (63 % et 45 %, respectivement).
- Les entreprises ayant investi plus de 5 % de leur chiffre d'affaires en achat d'équipement sont plus nombreuses à avoir connu une augmentation d'au moins 5 % du nombre d'employés, comparativement aux entreprises y ayant consacré moins de 2 % (46 % et 20 %, respectivement).
- Les entreprises ayant investi plus de 5 % de leur chiffre d'affaires en R-D sont plus nombreuses à vendre aux États-Unis, comparativement aux entreprises y ayant consacré moins de 2 % (26 % et 18 % respectivement).

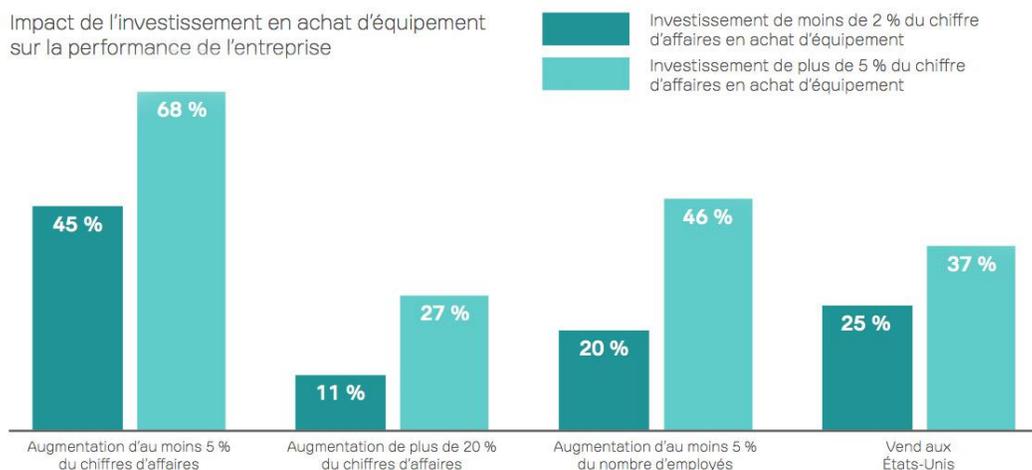
- Les entreprises ayant investi plus de 2 % du chiffre d'affaires en TIC sont plus nombreuses à vendre à l'international (hors États-Unis), comparativement aux entreprises y ayant consacré moins de 1 % (36 % et 23 %, respectivement).

Corrélations entre l'investissement et quelques variables choisies

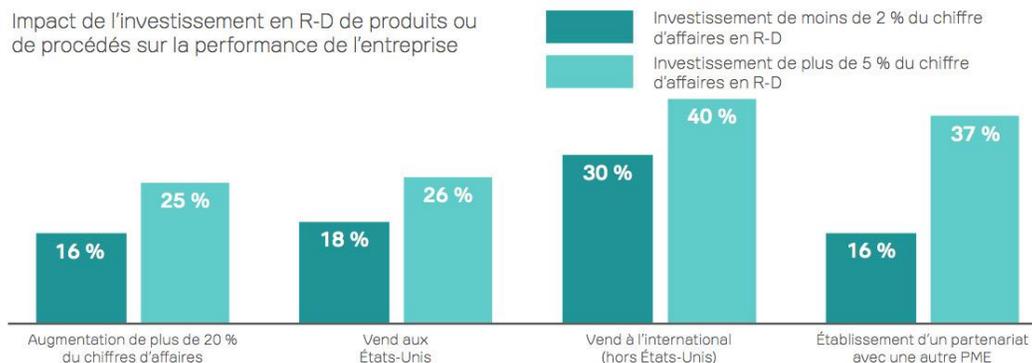
Impact de l'investissement en formation sur la performance de l'entreprise



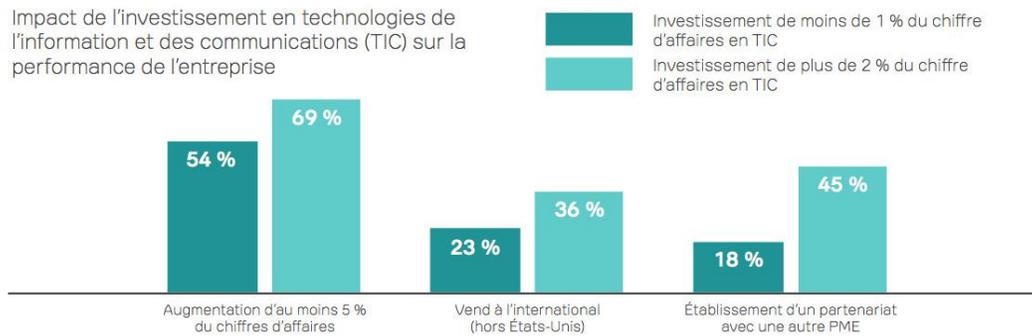
Impact de l'investissement en achat d'équipement sur la performance de l'entreprise



Impact de l'investissement en R-D de produits ou de procédés sur la performance de l'entreprise



Impact de l'investissement en technologies de l'information et des communications (TIC) sur la performance de l'entreprise



Témoignage d'industriel

Raufoss est une entreprise spécialisée dans la production de pièces de suspension en aluminium forgé destinées à l'industrie automobile. Elle est située à Boisbriand.

L'investissement dans une technologie innovante est une excellente nouvelle pour Raufoss à Boisbriand. Ceci nous permettra de continuer à développer notre expertise en transformation de l'aluminium et d'augmenter notre compétitivité dans notre marché.

Jean Meredith, président-directeur général, Pièces automobiles Raufoss Canada, dans le cadre de l'annonce d'un investissement de 49 millions de dollars à l'usine de Boisbriand de Raufoss.

2. Le rôle des donneurs d'ordres gouvernementaux et la politique d'approvisionnement

Les administrations publiques sont d'importants donneurs d'ordres des entreprises manufacturières. Par l'entremise des achats publics, les gouvernements peuvent accélérer le développement de solutions novatrices ou servir de tremplin pour des produits créateurs de richesse. AluQuébec est d'avis que tous les niveaux de gouvernement peuvent et doivent utiliser leur pouvoir d'achat pour favoriser l'atteinte de leurs objectifs en matière de développement économique. Parmi ces objectifs, le choix d'une solution offerte par des fournisseurs locaux et générant des retombées économiques directes sur le territoire doit être pris en considération dans la politique d'approvisionnement.

Or, les règles d'acquisition reposant sur le critère du « plus bas soumissionnaire conforme » appliquées par la plupart des administrations publiques peuvent aller à l'encontre de cette volonté de création de richesse. En accordant une importance démesurée au critère du coût initial d'un projet, la règle du plus bas soumissionnaire conforme omet de prendre en considération d'autres critères tout aussi justifiables. Par exemple, les frais d'entretien à long terme d'une infrastructure ou l'empreinte environnementale d'un matériau sont des variables qui sont malheureusement sous pondérées dans les appels d'offres publics. Plus spécifiquement, on peut affirmer que la règle du plus bas soumissionnaire conforme a pour effet d'évincer l'aluminium dans la construction de certaines infrastructures comme les ponts et passerelles ou les bâtiments non résidentiels.

Nous sommes conscients des règles du commerce international ou de concurrence qui encadrent les processus d'appel d'offres gouvernementaux. Toutefois, il est possible d'intégrer certains paramètres susceptibles **de favoriser un matériau québécois créateur d'emplois dans sa métropole !** Les critères environnementaux ou en matière d'allègement des infrastructures sont favorables à l'utilisation de l'aluminium. Les travaux de la Commission Charbonneau ont par d'ailleurs démontré les limitations du seul critère du plus bas soumissionnaire conforme.

Il y a très certainement là une occasion à saisir pour revoir les règles d'acquisition, en y intégrant l'innovation, les retombées économiques locales ou les préoccupations grandissantes des populations en ce qui a trait au développement durable.

AluQuébec est donc d'avis que la Ville de Montréal doit appliquer des règles d'acquisition susceptibles de maximiser la création de richesse sur son territoire, ainsi que des choix éclairés dans une perspective de développement durable.

Pour ce faire, les règles d'approvisionnement devraient être revues de façon à :

- Prendre en compte l'empreinte carbone et les performances environnementales des matériaux.
- Intégrer la notion de « coût total de possession » dans les critères d'acquisition utilisés dans les appels d'offres des infrastructures relevant de sa juridiction, en tenant compte des frais d'entretien à long terme et de la valeur résiduelle des matériaux, notamment.
- Prendre en compte « l'analyse du cycle de vie du produit » reposant sur des préoccupations de développement durable, en tenant compte des caractéristiques écologiques des matériaux proposés, dont leur empreinte carbone ou le potentiel de récupération en fin de vie.

De plus, de nouvelles approches en matière de règles d'approvisionnement appliquées pour certaines infrastructures mériteraient d'être explorées. La méthode d'acquisition dite E.P.C.M. (*Engineering, Procurement, and Construction Management*, qui peut se traduire par « ingénierie, acquisition et construction ») accorde plus de latitude au soumissionnaire d'un appel d'offres en ce qui a trait à au choix de matériaux, sur la base de critères de performance préétablis. Cela évite l'exclusion de solutions novatrices – dès l'étape des demandes de propositions – inhérente au processus d'appel d'offres traditionnel. Peu appliquée au Québec, la méthode d'acquisition E.P.C.M. gagne en popularité ailleurs en Amérique du Nord.⁵

Enfin, rien n'empêche les administrations publiques de favoriser un matériau ou une technologie dans le cadre de la réalisation d'une « vitrine technologique ». Ces vitrines ont un effet structurant à plusieurs égards. En accélérant le développement de solutions locales ou en illustrant leurs faisabilités, les vitrines technologiques sont des outils de vente incomparables pour les entreprises innovantes. Elles constituent souvent le tremplin de ces nouveaux produits vers les marchés d'exportation. La construction future du Réseau électrique métropolitain (REM) de CDPQ Infra constitue une occasion unique en ce qui a trait à l'utilisation de l'aluminium dans la construction d'infrastructures et l'allègement des véhicules.

⁵ *Étude sur le marché des passerelles en aluminium - Phase 1 : Portrait du marché*, Réalisé par Deloitte pour le compte d'AluQuébec, août 2016.

Le temps de l'aluminium, c'est maintenant !

L'aluminium : un matériau versatile et écologique...

Les avantages de l'aluminium dans la fabrication de produits innovants et écologiques sont de plus en plus connus et reconnus. Recyclable à l'infini, le métal gris est de plus en plus utilisé par l'industrie du matériel de transport pour ses caractéristiques alliant solidité et légèreté. Elle compte sur l'aluminium pour développer des véhicules qui répondent aux nouvelles normes en matière de réduction des émissions, dont la norme CAFE (Corporate Average Fuel Economy) qui encadre les performances environnementales des véhicules vendus aux États-Unis. L'aluminium est un matériau tout désigné dans la construction ou la réfection des ponts et passerelles, où sa légèreté et ses faibles besoins d'entretien en font un choix éclairé. L'aluminium produit par l'hydroélectricité présente une faible empreinte carbone. C'est un matériau noble, propice à l'innovation et au diapason avec les considérations de développement durable.

... et créateur de richesse

L'industrie québécoise de la transformation de l'aluminium totalise 14 900 emplois qui ont généré des livraisons de 5,5 milliards de dollars en 2014⁶. AluQuébec vise à doubler ces retombées économiques structurantes sur un horizon de dix ans, de façon à maximiser la création de richesse découlant de la disponibilité d'un aluminium vert de plus en plus recherché par les donneurs d'ordres. Près de la moitié des entreprises transformatrices d'aluminium qui transforment la ressource et l'intègrent à leurs produits sont situées dans la grande région de Montréal. L'atteinte des objectifs d'AluQuébec aura des retombées importantes pour les entreprises manufacturières montréalaises.

...

Une politique gouvernementale favorable à l'utilisation du métal gris...

En lançant *L'avenir prend forme – La Stratégie québécoise de développement de l'aluminium 2015-2025* en juin 2015, le gouvernement du Québec prenait un parti pris sans équivoque en faveur du métal québécois par excellence. La stratégie a pour fil conducteur de favoriser la création de richesse à partir de cette ressource si importante pour l'économie québécoise qu'est l'aluminium primaire. Plusieurs mesures visent l'ajout de valeur au métal primaire grâce à sa transformation et à son utilisation accrue, notamment dans les infrastructures de transport et le bâtiment. Les municipalités québécoises sont appelées à participer aux succès de la stratégie québécoise en accordant au matériau aluminium la place qui lui revient, dans une approche du « bon matériau au bon endroit ».

... appuyée par une expertise inégalée en matière de recherche et développement

AluQuébec s'appuie sur l'expertise de huit centres de formation, de recherche et de développement qui mettent à la disposition des entreprises toute l'expertise requise en vue de développer des utilisations innovantes de l'aluminium. Elles forment une main-d'œuvre qualifiée au service de la productivité des entreprises transformatrices d'aluminium.

⁶ *Mesure de la transformation d'aluminium au Québec*, Deloitte, pour le compte d'AluQuébec, mai 2015.

Conclusion

La prochaine révolution industrielle annoncée sous le concept d' « industrie 4.0 » obligera les entreprises à s'adapter à des évolutions technologiques rapides et selon les besoins mouvants de leurs clients. Pour y prospérer, les entreprises devront embrasser le changement et en faire la seule constante ! Les facteurs prédictifs de succès des entreprises de la grappe de l'aluminium identifiés par AluQuébec dans son *Baromètre de la transformation de l'aluminium* constituent des comportements susceptibles de les aider à réussir dans cette dynamique. La future politique manufacturière de la Ville de Montréal devra favoriser ces comportements par les entreprises :

- Investissements en formation, en achat d'équipement, en recherche et développement (R-D) ou en technologies de l'information (TIC) ;
- Établissement de partenariats pour développer de nouveaux marchés, des technologies complémentaires ou pour générer des économies;
- Réalisation de planification stratégique.

De plus, la politique d'acquisition de la Ville de Montréal devra être repensée en favorisant les secteurs créateurs d'emplois et de richesse pour sa population. Pour ce faire, la règle du plus bas soumissionnaire conforme doit être remplacée de façon à intégrer les critères comme l'empreinte carbone, le coût total de possession, la durée de vie utile du produit et de développement durable. Les vitrines technologiques pourront aussi être considérées pour permettre l'émergence de champions industriels.

Cette approche est susceptible de favoriser l'aluminium. Mais elle favorise du même souffle l'ensemble du tissu industriel et manufacturier de la métropole et le développement des entreprises actives sur son territoire.

AluQuébec
413, rue Saint-Jacques, bureau 500
Montréal (Québec) H2Y 1N9

aluquebec.com

Partenaires financiers

