

L'aluminium développe les régions  
100 millions \$ annuellement à la RD

# Les équipementiers ont la cote

Jacynthe  
Côté,  
Présidente et  
chef de la direction  
de Rio Tinto Alcan

Elle brille comme une star de cinéma dans l'univers économique. Après une année à la direction de Rio Tinto Alcan, ses patrons anglo-australiens ont suffisamment apprécié sa gérance durant la descente aux enfers infligée par la pire récession depuis la Grande Dépression des années 1930 qu'ils lui ont offert une prime d'efficacité qui la fait multimillionnaire.

le fondateur du Grand Défi Pierre Lavoie le titre de « Personnalité de l'année » attribué au dernier Gala La Presse/Radio-Canada. Invitée à toutes les tribunes, elle a fait la page couverture de magazines à grand tirage.

Musicienne qui préférerait, dans son adolescence, les œuvres de Chopin, elle avoue s'éloigner du piano durant de longues périodes. Elle y reviendra, se promet-elle, avec plus de constance, quand sa vie professionnelle sera moins active.

La grande patronne d'Alcan nous attendait tôt, en ce lundi matin d'un printemps pluvieux, à son bureau d'une sobriété étonnante aménagé au dernier étage de l'Édifice Alcan, au cœur du Vieux Montréal. Son sourire ne l'a pas quittée durant les deux heures de l'entretien. Mais quand elle a abordé des sujets litigieux comme le tarif L consenti aux alumineries du Québec, ses yeux ont brillé de conviction.

Jacynthe Côté aime bien profiter des heures tranquilles de l'aube pour balayer d'un œil curieux les manchettes des quotidiens nationaux, repérer les dernières nouvelles à caractère économique et faire une lecture rapide d'analyses touchant notamment l'exploitation des métaux et l'éternel débat sur l'énergie.

Peut-on attribuer à l'air de la campagne, qui a bonifié son enfance, sa faculté à absorber le décalage horaire? C'est un avantage qu'elle apprécie puisque, comme dans le



*L'entretien débute sur l'évocation agréable des belles années de l'enfance.*

Jacynthe Côté, cette fille du Lac-Saint-Jean, gère un véritable empire industriel de 24 000 employés, présent dans 27 pays. Rio Tinto Alcan exploite 23 alumineries, dont 10 au Québec, 10 raffineries et 6 gisements de bauxite.

L'an dernier, la jeune chef de direction, mère de trois adolescents, détentrice d'un bac en chimie, avait mérité, de l'Université Laval, son alma mater, la médaille « Gloire de l'Escolle ». Et tout récemment, l'Université du Québec à Chicoutimi lui décernait un premier doctorat d'honneur. Elle partage aussi avec



Les plaines de Normandin se prêtent bien à la production agricole.

Blues du Businessman de l'auteur-compositeur Claude Dubois, elle passe autant de temps au-dessus des océans qu'au siège social de Montréal.

Adeptes du travail en équipe, la tournée régulière des installations de RTA, accompagnée de discussions avec les responsables locaux, s'insère dans son modèle de gestion. Avant d'aborder les préoccupations majeures de la multinationale en ce lendemain de crise, je suis remonté aux premières années vécues à Normandin, le pays du regretté André «Dédé» Fortin, pour lui demander simplement...

Adolescente, elle taquinait la truite, chaque matin, avant de se rendre à l'école.

Quel souvenir en conservez-vous?

J'ai eu la chance de grandir dans une famille unie par l'amour. Notre père travaillait sur la ferme un peu par loisir, car il était prioritairement accordeur de piano. Nous avons baigné dans la musique avec ce père artiste et une mère à la maison au tempérament méthodique et rationnel... En vraie cartésienne, elle a vite réalisé qu'il était moins compliqué d'élever six enfants à peu près pareillement plutôt que cinq garçons et une fille... Ce qui a probablement contribué à mon choix de carrière.

Fille du Lac-Saint-Jean rural, comment comparez-vous le style de vie de la campagne à celui d'un grand centre urbain comme Montréal?

Imaginez l'enfant vivant près d'un lac. Dès le printemps, nous allions quotidiennement taquiner la truite avant de nous rendre à l'école. Comment mieux profiter de sa liberté? J'observe les jeunes des milieux urbains. Ils sont beaucoup plus contraints, plus surveillés... C'est normal. Les risques sont tellement plus élevés...

Retournez-vous souvent à la pêche depuis ces belles années?

Malheureusement non. Nous avons pris la résolution de faire un voyage par année, en famille. Mais comme il est impossible de concilier nos occupations différentes, nous avons allongé les espaces à deux ans...

Avez-vous bien connu le chanteur André «Dédé» Fortin, originaire également de Normandin? Et pour compléter brièvement le rappel de souvenirs, comment percevez-vous les difficultés qui menacent la survie des Grands Jardins, l'attraction touristique majeure de votre village natal? Rio Tinto Alcan pourrait lui porter secours...

Je n'ai jamais rencontré le chanteur populaire ni assisté à ses spectacles. Quant aux Grands Jardins, je les ai visités à deux reprises. C'est fort bien... mais ce sont des chantiers qui demandent beaucoup de temps. À cause de l'hiver tou-

jours trop long, une telle réalisation exige énormément de courage et de patience. Quant à l'aide que notre entreprise pourrait accorder, c'est d'abord la responsabilité de notre bureau régional.

Toute hausse du tarif L plafonnerait la croissance de l'industrie québécoise de l'aluminium.

À votre dernière présence fort médiatisée devant les membres et invités de la Chambre de commerce du Montréal métropolitain, le printemps dernier, vous avez inquiété le Québec en révélant des négociations avec Terre-Neuve pour l'achat d'électricité qui servirait sans doute à la réalisation d'un nouveau projet d'aluminerie. Vous aviez auparavant indiqué au gouvernement Charest le danger pour l'économie de hausser les tarifs d'électricité. La référence à Terre-Neuve doit-elle être interprétée comme un message?

Si j'ai mis en garde le gouvernement du Québec contre la tentation de hausser le tarif L consenti aux grands consommateurs comme les alumineries, c'est pour prévenir les conséquences de la concurrence mondiale. Nos présents projets comme l'AP50 à Arvida et l'agrandissement d'Alma ne sont pas compromis, car les ententes conclues sur l'acquisition des blocs d'énergie nécessaires sont bien



*C'est ici que RTA enveloppera les secrets de l'AP50.*

balisées. Mais si l'hydroélectricité présentement disponible ou qui le deviendra avec les centrales, comme la Romaine actuellement en construction, coûte trop cher, la collectivité québécoise, propriétaire de la ressource, aura alors pris la décision de bloquer toute croissance de l'industrie de l'aluminium chez nous.

La population doit en être consciente. Car déjà, avec un dollar canadien qui s'envole vers la parité avec la devise américaine, le tarif L s'élève légèrement au-dessus du prix moyen payé par les alumineries à travers le monde. Pour qu'une industrie soit en santé, il faut qu'elle ait la capacité de se développer. Si l'État et les régions productrices veulent que l'industrie poursuivre sa modernisation au cours des cinq prochaines décennies, il faut lui fournir de l'oxygène, lui donner l'assurance d'un accès à des blocs d'énergie dont le prix soutient la comparaison avec les offres faites ailleurs sur la planète.

### Chaque emploi direct en produit trois autres.

**Mais que répondez-vous à tous ces détracteurs, notamment ceux de l'Institut économique de Montréal et de l'Université Laval, qui incitent Hydro-Québec et le gouvernement à exporter toute notre hydroélectricité excédentaire aux Américains et aux Ontariens, même dans des ventes de feu comme ce bloc de 225 mégawatts, sacrifié récemment à 4,5 cents du kwh, durant 25 ans, à l'État du Vermont?**

Je leur rappellerai simplement que l'industrie de l'aluminium développe les régions et garantit la stabilité. Même durant la crise que nous venons de traverser, la plus dévastatrice depuis plus d'un demi-siècle, son portfolio est demeuré relativement intact et les pertes d'emplois, minimes. L'activité s'est maintenue dans les régions productrices.

Et dans le secteur manufacturier, la grappe de l'aluminium s'avère l'une des plus robustes. Tout emploi direct en produit trois autres. Quand on observe, en outre, les coûts sociaux que chaque mégawatt absorbe en maintenant l'emploi en région, on en arrive à des équations très avantageuses pour l'économie du Québec. Le gouvernement devrait donc réserver à l'industrie de l'aluminium la quantité d'énergie nécessaire à sa croissance, car il n'existe rien d'équivalent présentement pour assurer le développement durable de régions comme le Saguenay—Lac-Saint-Jean, la Mauricie et la Côte-Nord. J'ajouterai que notre industrie ne se limite pas à produire de l'aluminium en région. Par ses travaux de recherche, qui s'étendent dans plusieurs centres et jusque dans le réseau universitaire, elle crée tout un savoir. Notre industrie est un pôle d'excellence.

L'aluminium s'insère aussi parfaitement dans la stratégie du Québec orientée vers les énergies vertes. Il ajoute de la valeur à l'électricité et permet de l'exporter partout dans le monde en provoquant des retombées d'achat massives où nos



usines sont installées. Le Québec ne peut pas grandir uniquement avec des entreprises de services. Il lui faut une base manufacturière solide surtout quand l'industrie du bois et du papier est en difficulté.

**Vous mentionnez l'importance de l'activité manufacturière. Comment entendez-vous la favoriser davantage pour respecter les engagements pris avec l'État lors de l'obtention de nouvelles quantités d'électricité pour Alouette II et AP50?**

Avec des initiatives de développement durable, un concept qui se déploie sur trois volets :

1- La rentabilité pour prévenir des échecs comme la défunte usine de pare-chocs qui était pourtant dotée de la technologie la plus avancée;

2- Le respect de l'environnement. C'est d'ailleurs pour respecter cet objectif que nous investissons autant en recherche et développement;

3- Et enfin, l'acceptation des populations qui entourent nos exploitations est absolument nécessaire.

Il faut donc parvenir, dans ce contexte, à contribuer le mieux possible au dynamisme de ces régions du Québec où Rio Tinto Alcan est le principal employeur.

« Nous préférons dorénavant collaborer à la création d'emplois avec les équipementiers et nos fournisseurs de services que d'investir dans la transformation. »

**Quelle orientation, selon vos prévisions, prendra le programme de diversification économique mis de l'avant le 26 avril 2004 par l'équipe qui œuvre au bureau, ouvert par l'ancienne Alcan, sur le boulevard Talbot? (Rappelons à nos lecteurs que, dans une conférence de presse donnée quatre ans plus tard, l'ancien directeur, le retraité Julien Gendron, avait estimé à 35 le nombre de PME bénéficiaires de cette initiative. Le bureau est aujourd'hui sous la responsabilité de Hughes Lajoie.)**

Au cours de la dernière décennie, nous avons travaillé en étroite collaboration avec le Bureau de développement régional. Jusqu'à maintenant, c'est en amont beaucoup plus qu'en aval que les efforts

ont conduit au succès. Davantage donc avec les équipementiers et les fournisseurs de services que dans la transformation de l'aluminium. C'est donc dans des activités reliées à nos usines que nous avons catalysé le plus d'emplois durables. Et ces gens nous suivent dans la réalisation d'autres projets à travers le monde et se montrent tout aussi efficaces. Ils rayonnent au-delà du Québec.

Quant à la transformation, vous venez d'évoquer l'échec de l'usine de pare-chocs construite sur le boulevard Saint-Paul, à Saguenay. Nous avons investi massivement pour la doter de la technologie la plus avancée. Elle détenait tous les atouts pour performer. La réalité des marchés s'est imposée. Nous avons, nous aussi, échoué. Dans les marchés de grands volumes, nous ne parvenons pas à faire de la transformation près de nos alumineries.

Il est donc alors préférable de déplacer les lingots jusque chez la clientèle plutôt que des pièces beaucoup plus coûteuses à transporter.

Devinci est la preuve que l'innovation est rentable et voyage bien.

Il est néanmoins possible de faire de la transformation en région... Cycles Devinci, qui se développe dans le Parc industriel de Chicoutimi, en est la démonstration convaincante. Son vélo communautaire BIXI, adopté par les Montréalais, circulera bientôt à Londres, à Boston et dans d'autres grandes métropoles...

Oui, lorsque la valeur technologique du produit lui permet de voyager. C'est l'exemple des vélos Devinci dont la valeur ajoutée est impressionnante. Nous continuerons d'investir annuellement, au Québec, une douzaine de millions pour soutenir cette poussée de la recherche axée sur l'innovation. Mais j'estime que les emplois générés par les équipementiers et les entreprises de services, ici comme sur les marchés d'exportation, sont aussi valables. L'objectif ultime, c'est la création d'emplois.

Mais pourquoi votre industrie ne parvient-elle pas à percer le marché considérable des ponts (250 000 réparations prévues en Amérique du Nord au cours des prochaines années), surtout après les études démontrant l'avantage de remplacer le béton et l'acier par l'aluminium dans la construction des tabliers?

Notre bureau régional s'en préoccupe... Mais notre message met présentement l'accent sur les enjeux climatiques en rappelant constamment que l'aluminium fait partie de la solution. Notre industrie préconise l'électrification et l'allègement des moyens de transport. Appliquées à l'échelle planétaire, ces deux opérations provoqueraient une réduction considérable des gaz à effet de serre.

Les travaux prévus dans la Vallée de l'aluminium sont estimés à quelque 7 milliards \$.

Le monde industrialisé vient de traverser la récession. On imagine que vous observez, quotidiennement, les variations du coût de l'aluminium et l'accumulation des inventaires avant de relancer les grands travaux, notamment l'AP50 et l'agrandissement d'Alma. Rappelez-nous d'abord l'envergure des grands travaux déjà arrêtés au Québec.

L'estimation des projets au Saguenay—Lac-Saint-Jean seulement tourne autour de 5 à 7 milliards de dollars selon la force de notre devise et les coûts de construction. Essentiellement, ce sont les trois phases de l'AP50. Au départ,

de taille expérimentale, puis d'une capacité de 200 000 tonnes et finalement jusqu'à 400 000 tonnes. L'agrandissement de l'aluminerie d'Alma, d'une capacité actuelle de 400 000 tonnes, serait d'environ 170 000 tonnes. Quant à l'addition d'une turbine à la centrale hydro-électrique de Shipshaw, les travaux se poursuivent normalement.

Deux impondérables menacent toujours Vaudreuil.

Vous ne nous parlez pas de Vaudreuil, où travaillent plus de 1 000 employés, et qui demeure le plus grand centre de produits chimiques inorganiques au Canada avec une production de 1,5 million de tonnes d'alumine et de produits chimiques par année. Sa survie suscite-t-elle encore des craintes?





Je suis toujours inquiète de Vaudreuil. Il ne faudrait surtout pas relâcher notre vigilance. Ce serait une grave erreur. L'usine atteindra bientôt sa 80<sup>e</sup> année. Avec des investissements modestes, elle poursuit l'amélioration de sa performance. Mais son potentiel de rentabilité ne nous permet pas d'emprunter pour procéder à des rénovations majeures. L'équipe en place travaille bien et fort. Elle comprend la situation. Ce sont ses efforts surtout dans l'organisation du travail qui ont contribué à la réduction nécessaire des coûts d'exploitation. Deux impondérables la menacent toujours. La première, c'est évidemment le prix de l'alumine. Mais la plus angoissante demeure la durée de vie du lac de boues rouges, car il serait économiquement impossible d'en aménager un autre.

**Le professeur Marc-Urbain Proulx, de l'Université du Québec, mène depuis 2004 une vaste opération**

intitulée VISION 2025, véritable sommet permanent, pour redéfinir l'avenir économique du Saguenay—Lac-Saint-Jean. Il a consulté une multitude de spécialistes, tenu des tables rondes sur tous les secteurs et publié une réflexion de 250 pages complétées par des recommandations. Ville de Saguenay lui a versé 150 000 \$, l'année dernière, pour étudier les conditions mondiales de l'aluminium et la situation de votre Complexe Jonquière. Son rapport doit paraître le mois prochain. Dans les opinions diffusées récemment par la presse régionale, il estime que l'industrie de l'aluminium devrait construire deux autres alumineries au Saguenay—Lac-Saint-Jean d'une capacité d'un million de tonnes. Est-ce envisageable si vous obtenez les blocs d'énergie nécessaires?

C'est la grande question. Pour construire une aluminerie, il nous faut l'assurance d'obtenir de l'élec-

*Le Complexe Jonquière sera complètement transformé.*

tricité à coût abordable et prévisible. Nous devons aussi considérer les coûts de construction qui sont souvent plus élevés ici qu'ailleurs. Bien sûr que notre entreprise est intéressée...

Mais au-delà des prévisions de construction de nouvelles alumineries partout sur la planète, nécessitée par une demande sans cesse en croissance, réalisons que les usines existantes, pour soutenir la concurrence, subissent de perpétuels travaux de rénovation qui comprennent évidemment l'implantation de technologies dernier cri. Ce qui implique aussi une plus grande quantité d'électricité. Or notre propre réseau, qui a échappé à la nationalisation, n'en produit déjà plus suffisamment.

RTA exporte, clés en main, le savoir-faire québécois, à Oman et ailleurs.

Vous revenez sur la nécessité d'améliorer les technologies. Il vous faudra donc continuer à soutenir la recherche...

Rio Tinto Alcan y consacre au-delà de 100 millions \$ annuellement. C'est pour cette raison que la productivité est en augmentation croissante et que l'industrie de l'aluminium, au Québec, est en santé.

Vous êtes en terrain connu lorsque vous parlez avec conviction des activités de RD. Au-delà de votre enthousiasme, définissez-nous les raisons de cette contribution vitale de la recherche au développement de votre entreprise au Québec.

La première, c'est que tout ce que nous apprenons en laboratoire a généralement des répercussions directes dans nos installations. Le



taux d'augmentation de la productivité imputable à la recherche est deux fois plus élevé dans l'aluminium que pour l'ensemble des autres industries. Une deuxième raison se situe dans la valeur marchande de nos technologies. À Oman, une région semi-désertique du Moyen-Orient, par exemple, elles ont servi à construire, clés en main, une aluminerie d'une capacité de 360 000 tonnes au coût de 2,4 milliards \$, dans la ville de Sohar, dont la population est de 127 000 habitants. Inaugurée le 29 avril 2009, cette fonderie opère de façon remarquable. Son personnel comprend 679 jeunes Omanais.

Des pays ou propriétaires privés qui disposent de grandes quantités d'énergie nous invitent ainsi à devenir des partenaires potentiels parce que nous apportons ce support à la construction, au démarrage et aux opérations. Notre entreprise a la réputation de faire du développement durable, d'impliquer et d'embaucher la main-d'œuvre locale. Les technologies issues de la recherche nous procurent un avantage compétitif parce qu'elles nous permettent d'avoir accès à de nouveaux blocs d'énergie et, finalement, d'apporter des solutions à des problèmes majeurs de l'industrie.

Pouvez-vous nous indiquer les problèmes majeurs que vos chercheurs occultent dans les laboratoires et soumettent à des expériences en usine?

Ils travaillent notamment comme vous le savez sur l'anode inerte et sur les cathodes... Quand l'ensemble de notre programme de modernisation sera réalisé, et j'y insère Kitimat, le taux d'émanation des gaz à effet de serre (GES) de nos alumineries sera le plus faible de l'industrie mondiale de l'aluminium.

*L'aluminerie d'Oman au Moyen-Orient est l'œuvre du génie québécois.*



Quel regard portez-vous sur l'attitude de la Chine depuis le ralentissement économique et la remontée que tous les économistes constatent?

Je corrigerai une fausse impression. La Chine s'est montrée extrêmement disciplinée. Elle a bougé très rapidement en réduisant la production et même en fermant des alumineries dès que leur exploitation devenait déficitaire. Le démarrage s'est effectué avec le rythme d'augmentation de la demande. Bref, les producteurs chinois ont posé des gestes prévisibles dans une économie moderne. Si l'industrie canadienne de l'aluminium n'a guère été touchée par la crise, par contre, en Europe, nous avons réduit la production de 24 % et, globalement, dans l'ensemble de notre réseau mondial jusqu'à 11 %.



« Quand notre dollar devient trop fort, il affaiblit notre industrie. »



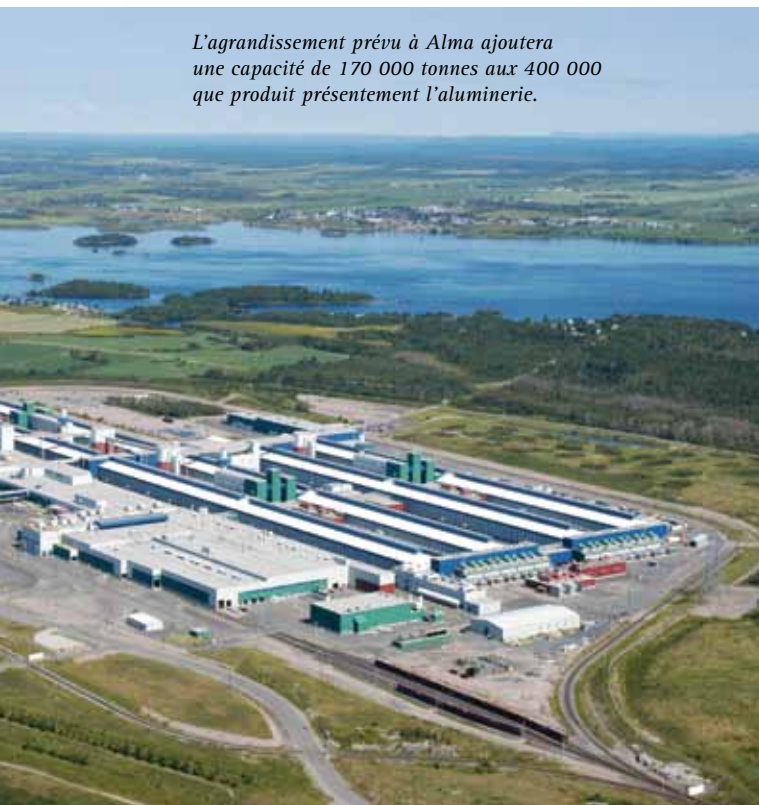
Et notre dollar qui menace de devancer la devise américaine vous préoccupe-t-il?

Ce n'est jamais une bonne nouvelle pour notre industrie quand le dollar américain faiblit.

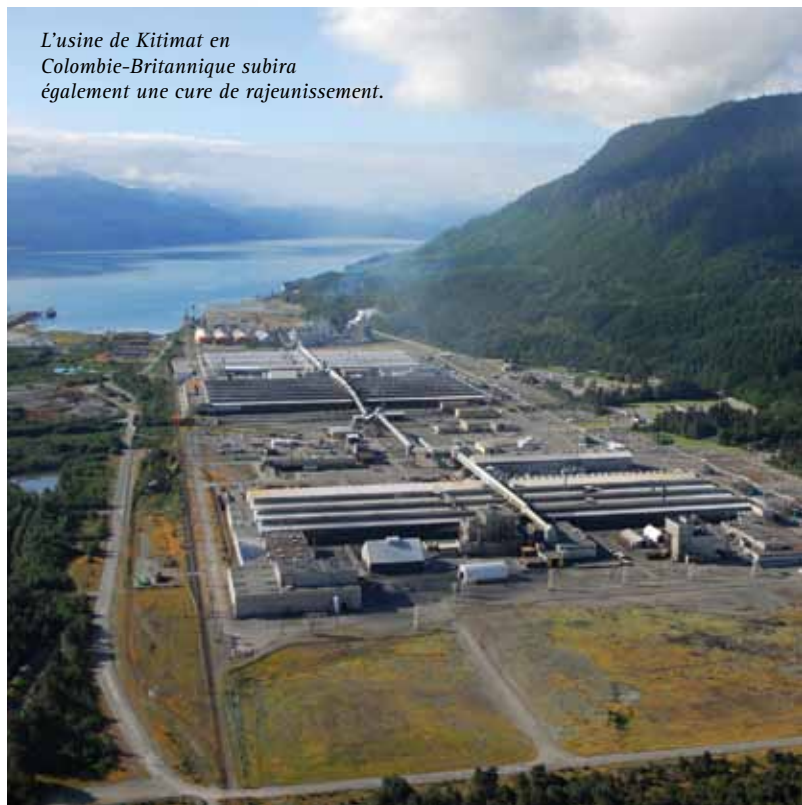
Vous êtes, après Jacques Bougie, le deuxième grand patron d'Alcan, devenue Rio Tinto Alcan, que j'interview pour AI<sup>13</sup>. Il est vrai que je m'étais également entretenu avec Cynthia Carroll (numéro de juin 2003), mais elle était alors présidente du groupe Métal primaire, un poste que vous avez d'ailleurs déjà occupé. Monsieur Bougie avait profité de la diffusion de notre numéro d'octobre 1997 dans le réseau européen du CTIF, le Centre technique des industries de la fonderie, pour dénoncer une douane de 6 % imposée, à l'époque par l'Union européenne, à l'aluminium importé. Je présume qu'avec la mondialisation et les dernières ententes commerciales, cette barrière tarifaire est disparue...

Je répondrais que l'ajustement des primes de marché a modifié les échanges internationaux. Ce n'est plus un enjeu inquiétant pour les exportateurs...

*L'agrandissement prévu à Alma ajoutera une capacité de 170 000 tonnes aux 400 000 que produit présentement l'aluminerie.*



*L'usine de Kitimat en Colombie-Britannique subira également une cure de rajeunissement.*



Quant à M<sup>me</sup> Carroll, elle s'intéressait beaucoup à la valeur ajoutée et à la transformation. C'est elle qui avait amené, chez nous, la défunte usine de pare-chocs... Ne revenons pas sur le sujet que vous avez suffisamment commenté durant notre entretien. Désignez-nous plutôt votre grand objectif.

Il est simple et précis : que Rio Tinto Alcan poursuive une croissance profitable et très compétitive en s'appuyant sur les principes du développement durable. Maximiser le savoir-faire technologique pour que nous demeurions non seulement le leader de l'industrie mondiale de l'aluminium, mais que l'entreprise soit une excellente option d'investissement, tous métaux confondus.



## L'aluminium, l'antidote aux changements climatiques.

Quel message lancez-vous au CQRDA, le Centre québécois de recherche et de développement de l'aluminium, dont votre entreprise est l'un des fondateurs?

Qu'il continue à faire rayonner l'aluminium à travers le Québec et même au-delà comme un produit qui contribue à la solution des changements climatiques, le nouvel enjeu planétaire.

Et la formation?

Elle est importante si on veut que les designers pensent à placer de l'aluminium dans les autobus, les trains, l'automobile. Bref, à mettre en valeur le métal gris. Mais au préalable, il faut que nos jeunes finissent leur 5<sup>e</sup> secondaire. C'est pour atteindre ce dernier objectif que notre entreprise consacrera 15 millions \$ sur 5 ans pour contrer le décrochage scolaire.

Est-il vrai enfin, comme le prétend Jean Simard, le président de l'AAC, dans le présent numéro que les astres sont alignés pour un rendez-vous historique du Québec avec l'industrie de l'aluminium?

L'aluminium ajoute de la valeur à l'énergie verte du Québec. Et la récession que nous venons de subir devrait nous rappeler plus que jamais que c'est notre industrie qui a résisté le plus fortement à cette glissade.

J'espère que les penseurs de l'Institut économique de Montréal et de Laval opposés à l'utilisation de l'hydroélectrique pour produire de l'aluminium chez nous vous entendent... 🌱

*La rénovation de la centrale hydroélectrique de Shipshaw comprend l'addition d'une turbine.*

