

D49A1  
F67  
A1  
2003/04  
QMC  
P. gouv.

# objectif Nord

CANADA

## FORUM

DES MINISTRES  
RESPONSABLES  
DU DÉVELOPPEMENT  
DU NORD

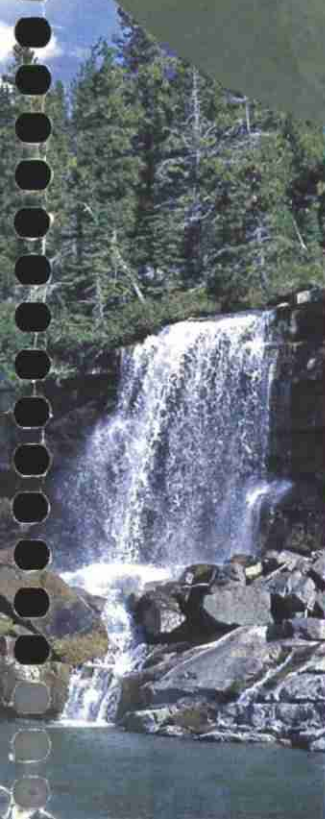


### INITIATIVES DE MAXIMISATION DES RETOMBÉES ÉCONOMIQUES ET SOCIALES DES PROJETS MAJEURS DANS LE NORD

Rapport d'activités 2003-2004  
et recommandations

### CHIBOUGAMAU

27, 28 ET 29  
OCTOBRE 2004



RESSOURCES-INNOVATION-TECHNOLOGIE-DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE  
PERSPECTIVE D'AVENIR-EXPORTATION-TOURISME-ÉNERGIE-ÉCARTURE  
EXPLOITATION-MINIÈRE-INDUSTRIE FORESTIÈRE-RECRUTEMENT-RE



D49A1  
FG7  
A1  
2003/04  
QMC  
P.gouv.

---

**FORUM DES MINISTRES RESPONSABLES  
DU DÉVELOPPEMENT DU NORD**

**Initiatives de maximisation des retombées  
économiques et sociales des projets majeurs dans le Nord**

**Rapport d'activités 2003-2004  
et recommandations**



Chibougamau – Québec

27 au 29 octobre 2004

---

907984

Coordination et  
rédaction :

Monsieur Daniel Gaudreau  
Ministère du Développement économique et régional  
et de la Recherche  
Gouvernement du Québec

Monsieur Dan Westman  
Gouvernement des Territoires du Nord-Ouest

Collaboration à la  
rédaction :

Monsieur Gérard Duhaime  
Université Laval, Québec

Monsieur Collin Paré  
ministère du Développement économique et régional  
et de la Recherche  
Gouvernement du Québec

Autres membres du  
groupe de travail :

Monsieur Ian Harper  
Gouvernement de la Colombie-Britannique

Madame Sherelyn Caderma  
Gouvernement de la Saskatchewan

Secrétariat

Hélène Blouin  
ministère du Développement économique et régional  
et de la Recherche  
Gouvernement du Québec

**Maximisation des retombées  
économiques et sociales des projets majeurs dans le Nord**

**Forum des ministres responsables  
du développement du Nord**

**Rapport d'activités 2003-2004  
et recommandations**

---

Table des matières

1. Le Forum des ministres responsables du développement du Nord.....	4
2. L'initiative prioritaire de la maximisation des retombées économiques et sociales .....	5
2.1 Le contexte.....	5
2.2 La démarche .....	6
2.3 Les considérations méthodologiques .....	8
3. Synthèse .....	10
3.1 La synthèse des exemples de maximisation répertoriés au Canada par les provinces et territoires .....	10
3.2 La synthèse des exemples de maximisation répertoriés au niveau international par l'Observatoire de l'École nationale d'administration publique (Énap) .....	37
4. Bilan et constats : « Maximiser les retombées des projets » .....	52
5. Recommandations : « Faire mieux et davantage » .....	63
6. Remerciements .....	66
Annexe 1 Les exemples de maximisation répertoriés au Canada par les provinces et territoires	
Annexe 2 Les exemples de maximisation répertoriés au niveau international par l'Observatoire de l'École nationale d'administration publique (Énap)	

## 1. Le Forum des ministres responsables du développement du Nord

Créé en 2000, le Forum des ministres responsables du développement du Nord, à sa réunion de La Ronge, en Saskatchewan, en 2001, s'est donné comme mission de « promouvoir les intérêts communs et particuliers des populations du Nord et de favoriser la sensibilisation aux réalisations, aux contributions ainsi qu'au potentiel du Nord ».

Pour réaliser sa mission, le Forum s'est fixé cinq objectifs, à savoir de :

- déterminer et mettre en œuvre des actions stratégiques qui assureront la promotion du développement socio-économique du Nord;
- renforcer le positionnement du Nord relativement à l'établissement de priorités provinciales, territoriales et nationales;
- accroître la coopération entre les gouvernements provinciaux et territoriaux et le gouvernement du Canada;
- échanger de l'information;
- organiser une conférence annuelle qui servira de tribune aux ministres responsables du développement du Nord pour établir des priorités.

L'initiative prioritaire de la maximisation des retombées économiques et sociales des projets majeurs de développement dans le Nord, qui fait l'objet du présent rapport, cherche à rencontrer la mission et les objectifs du Forum des ministres responsables du développement du Nord.

## **2. L'initiative prioritaire de la maximisation des retombées économiques et sociales**

### **2.1 Le contexte**

Lors du Forum fédéral-provincial-territorial annuel des ministres responsables du développement du Nord, qui s'est tenu à Iqaluit au Nunavut en 2003, la province de Québec a présenté une nouvelle initiative prioritaire portant sur la « Maximisation des retombées économiques et sociales de projets majeurs dans le Nord ».

Ce projet était lié avec le projet prioritaire portant sur le développement des infrastructures. En effet, lors du dépôt du rapport sur le développement des infrastructures dans le Nord à Iqaluit, le gouvernement responsable de ce comité au Forum, en l'occurrence les Territoires du Nord-Ouest, a fait part aux autres gouvernements des résultats de l'inventaire des projets en cours ou planifiés à court terme au Canada en matière d'infrastructures dans le Nord répertoriés auprès des provinces et territoires canadiens en 2003.

Ainsi, plus de 241 projets ont été identifiés dans différents secteurs d'activité économiques dans le Nord du Canada. Selon les estimations fournies par les provinces et territoires, ceux-ci généreront, à court terme c'est-à-dire d'ici cinq ans, des investissements de quelque 73 milliards de dollars et entraîneront la création d'emplois correspondant à 187 000 années-personnes.

D'une façon générale ces projets majeurs stimuleront la création d'emplois et la diversification économique en rendant l'économie canadienne plus productive et plus concurrentielle. Mais le constat alors fait par le gouvernement du Québec, et partagé par les représentants des autres gouvernements des provinces et territoires, ainsi que du gouvernement fédéral, était à l'effet que, face à ces investissements majeurs dans le Nord le défi lancé aux gouvernements canadiens et aux partenaires privés impliqués dans ces projets d'investissements majeurs résidait maintenant dans la maximisation des retombées économiques et sociales de ces projets de façon à améliorer notamment la qualité de vie de tous les habitants du Nord.

En effet étant donné l'ampleur de cet enjeu, il a été jugé important d'évaluer la manière dont les gouvernements canadiens tireront profit de ces investissements majeurs pour le bénéfice des habitants du Nord ainsi que pour tous les canadiens.

Pour réaliser cette évaluation, une démarche en deux étapes a été convenue. Il a d'abord été convenu de répertorier et d'analyser les manières de faire qui, dans le cadre de projets d'investissements majeurs, favorisent la maximisation des retombées économiques et sociales. Cette analyse des pratiques exemplaires en matière de développement devait porter particulièrement sur l'exploitation des ressources naturelles, et puiser à même des exemples répertoriés au Canada et dans le monde. À partir de l'analyse de ces exemples, l'on chercherait ultimement à réaliser un modèle ou cadre de référence qui servirait en quelque sorte de « guide de pratique » aux gouvernements et aux partenaires du secteur privé, de sorte que

les projets majeurs d'investissements exécutés dans le Nord laissent des retombées économiques et sociales maximales dans les localités visés, ainsi que pour l'ensemble du pays. En somme, il s'agit dans ce domaine de hisser le Canada au rang des meilleurs dans le monde.

Ensuite, la seconde phase du projet consisterait à examiner les incidences de l'investissement et du développement dans le Nord pour l'ensemble du Canada. Cet exercice permettrait de faire ressortir notamment les effets du développement économique du Nord du Canada sur l'ensemble de l'économie canadienne mais aussi cet impact pour les régions nordiques elles-mêmes, et ce, de façon à mettre en évidence l'écart entre les investissements consentis au Nord et les retombées de ceux-ci pour les populations nordiques.

Toutes les provinces et tous les territoires ont appuyé l'initiative proposée par le Québec.

## **2.2 La démarche**

Le gouvernement du Québec ainsi que celui des Territoires du Nord-Ouest ont été désignés comme gouvernements responsables du développement de ce thème et un groupe de travail a été constitué. Ce groupe de travail comprend également des représentants de la Colombie-Britannique et de la Saskatchewan.

De plus, lors de la réunion annuelle du groupe de travail des hauts fonctionnaires des gouvernements membres du Forum, qui s'est tenue à Montréal en janvier 2004, et pour tenir compte des recommandations formulées par les ministres à Iqaluit et de l'ampleur de la tâche à accomplir, il a été convenu d'examiner les possibilités de collaboration et de partenariat avec le milieu universitaire canadien et le Conference Board du Canada dans le cadre du développement de ce projet prioritaire.

Un plan de travail détaillé a alors été déposé par le groupe de travail et inclus dans le Plan d'action triennal 2004-2006 du Forum des ministres responsables du développement du Nord; en voici les grandes étapes :

1. Élaborer un modèle permettant d'analyser les stratégies et les actions qui ont permis d'obtenir des retombées économiques et sociales maximales.
2. Dans chaque province ou territoire, déterminer des exemples de meilleures pratiques qui optimisent les retombées économiques et sociales de grands projets.
3. Conjointement avec des organismes partenaires, déterminer des exemples d'outils, de modèles et de renseignements utilisés dans le Nord canadien ou à l'échelle internationale qui permettent de maximiser les retombées économiques et sociales de grands projets.
4. Rassembler les meilleurs outils, modèles et renseignements utilisés dans le Nord canadien et à l'échelle internationale et les présenter au Forum des ministres responsables du développement du Nord en septembre 2004.

5. Proposer aux ministres un plan de travail pour 2004-2005 qui s'inspire des recherches du groupe de travail et qui évalue l'incidence des projets de développement dans le Nord sur l'économie canadienne ainsi que le rendement des investissements.

Parallèlement au dépôt du plan de travail les représentants du gouvernement du Québec et des Territoires du Nord-Ouest ont rencontré, en février 2004, les représentants du Conference Board du Canada à Ottawa pour discuter de l'étude en cours par le Conference Board portant sur les infrastructures et pour évaluer de quelle mesure cet organisme pouvait supporter ou collaborer aux travaux du groupe de travail.

Il a été alors convenu que le Conference Board pourrait éventuellement collaborer aux travaux du groupe de travail particulièrement en ce qui concerne la seconde phase des travaux prévus en 2004 et 2005.

De façon à répertorier les meilleurs exemples canadiens, le groupe de travail a demandé en avril 2004 à chaque province et territoire de fournir deux exemples de maximisation des retombées économiques et sociales de projets dans le Nord. On retrouve ces exemples en annexe 1 du rapport ainsi qu'une synthèse de ceux-ci effectuée par le groupe de travail à la section 3.1 du rapport. Cette synthèse permet notamment de faire ressortir les résultats de ces exemples ainsi que les principaux facteurs de succès qui s'en dégagent. Chacun des exemples synthèses a été validé par le gouvernement concerné de façon à assurer la conformité aux exemples transmis.

En outre, et concernant les exemples de maximisation des retombées économiques et sociales de projets majeurs au niveau international, et à la demande des gouvernements du Québec et des Territoires du Nord-Ouest, l'Observatoire de l'administration publique de l'Énap a reçu comme mandat, en avril 2004, d'identifier, au niveau international, des exemples susceptibles de guider les gouvernements et les partenaires privés dans la maximisation des retombées économiques et sociales des projets majeurs dans le Nord.

Cinq thèmes ont été identifiés par le groupe de travail sur la base du rapport présenté en 2003 par les Territoires du Nord-Ouest :

- politiques globales de maximisation;
- secteur minier;
- secteur de l'exploitation énergétique, de l'hydroélectricité incluant les pipe-lines;
- secteur forestier;
- infrastructures de transport.

Pour chacun de ces thèmes cinq pratiques exemplaires significatives ont été identifiées et ont fait l'objet d'une description détaillée selon une grille d'analyse convenue avec les deux gouvernements responsables.

On retrouve, en annexe 2, le rapport de l'Observatoire de l'Énap portant sur les initiatives de maximisation répertoriées au niveau international ainsi qu'une synthèse de cette étude à la section 3.2 du présent rapport.

Cette synthèse reprend de façon sommaire les informations significatives concernant chacun des thèmes inventoriés et pour chacune des pratiques exemplaires retenues.

Compte tenu de la quantité et de la qualité de l'information recueillie cette synthèse est partielle. Elle révèle ce qui, selon le groupe de travail, constitue l'essentiel des pratiques exemplaires en matière de maximisation des retombées économiques et sociales de projets majeurs. Pour retrouver toute la richesse des exemples et pratiques examinées, le lecteur est invité à parcourir les annexes.

Un bilan général des pratiques canadiennes et internationales de maximisation répertoriées a enfin été réalisé par le groupe de travail. Ce bilan, que l'on retrouve à la section 4 du rapport, fait ressortir les principaux constats qui se dégagent à partir de la lecture et l'analyse des pratiques.

Le groupe de travail formule enfin, à la section 5 du rapport, les recommandations qui seront formulées aux ministres responsables du développement du Nord lors du prochain Forum qui se tiendra à Chibougamau en octobre 2004, et ce, de façon à poursuivre et compléter les travaux de groupe de travail.

### **2.3 Considérations méthodologiques**

En ce qui concerne l'étude réalisée en partenariat avec l'Observatoire de l'Énap précisons que l'organisme a réalisé la recherche à partir des documents disponibles sur Internet, dans les banques de données et à l'aide de l'information obtenue à la suite de démarches téléphoniques ou électroniques entreprises auprès des organisations étudiées.

Cinq rencontres ont eu lieu avec les représentants désignés du groupe de travail du Forum des ministres responsables du développement du Nord. Plus de 40 pratiques ont été présentées lors des rencontres et 25 d'entre elles ont été sélectionnées pour faire l'objet de ce rapport.

Chaque fiche est le fruit d'un travail qui comprend toutes les activités de recherche, de démarchages et de rédaction et il expose l'information générale sur le sujet étudié. La recherche effectuée n'avait pas comme but l'exhaustivité de l'information et l'Énap a tenté, dans la mesure du possible, d'utiliser plusieurs sources d'information pour appuyer chaque pratique exemplaire retenue.

Pour certaines pratiques, l'information disponible sur Internet était abondante alors que pour d'autres, la documentation était plus rare. Certains contacts auprès de répondants ont été effectués, cela étant, l'information présentée repose en grande partie sur les recherches effectuées à partir d'Internet. Tous les efforts ont été mis en œuvre afin de trouver des éléments de comparaison entre les pratiques, comme par exemple, des données financières révélant l'ampleur du projet global ainsi que les dépenses annuelles.

Les exemples canadiens de maximisation répertoriés ont quant à eux été choisis par les provinces et territoires à la suite d'une demande du groupe de travail. Aucune grille d'analyse ou tableau d'information préalable n'a été fournie aux gouvernements pour faire ce choix.

Il s'agit donc d'exemples jugés les plus significatifs par les gouvernements eux-mêmes. Ces exemples de pratiques sont donc diversifiés quant à leur contenu et à leur présentation. Cette caractéristique des exemples canadiens a conduit le groupe de travail à considérer une grande diversité de points de vue et d'approches favorisant la maximisation des retombées économiques et sociales.

### 3. Synthèse

#### 3.1 La synthèse des exemples de maximisation répertoriés au Canada par les provinces et territoires

##### 3.1.1 Alberta

###### 3.1.1.1 Développement du secteur de l'exploitation des sables bitumineux

###### *Description du projet ou défis reliés au projet*

La région du nord de l'Alberta accueille la totalité des entreprises d'exploitation des sables bitumineux au Canada et constitue l'une des deux plus grandes sources de bitume au monde. En 2002, la production régionale de pétrole synthétique et de bitume s'élevait en moyenne à 740 000 barils par jour. On prévoit que cette production atteindra 1,9 million de barils par jour d'ici 2010. L'investissement dans l'industrie des sables bitumineux devrait atteindre environ 5 milliards de dollars par année, de 2004 à 2008, ce qui engendrera une demande annuelle de 8,5 milliards de dollars en matériaux de construction et en main-d'œuvre, et de 3,3 milliards de dollars en machinerie et en équipement.

###### *Solution et résultats*

1. Divers groupes régionaux ont été créés qui collaborent à la recherche de solutions aux problèmes économiques, sociaux et environnementaux que pose l'exploitation des sables bitumineux.
2. Des accords de consultation régionale ont été conclus entre les gouvernements, les promoteurs et les groupes autochtones. L'Athabasca Tribal Council-All Parties Core Agreement (ATC Agreement - Entente réunissant toutes les parties du conseil tribal d'Athabasca) constitue un exemple récent. Cet accord comprend trois objectifs :
  - la prise en charge des questions liées aux répercussions du développement industriel sur les Premières nations de la région;
  - l'établissement de relations à long terme mutuellement satisfaisantes entre les parties; et
  - l'optimisation des possibilités, pour toutes les parties, de profiter du développement industriel.

L'entente prévoit un financement pour chacune des Premières nations, pour la formation d'une Industry Relations Corporation (groupe de relations avec l'industrie), qui devra aider chaque communauté à communiquer avec les intervenants de l'industrie et à identifier les problèmes soulevés par le développement industriel.

3. Les sociétés ont mis en place des politiques et des programmes visant à maximiser les avantages pour la région et elles se sont fermement engagées à consulter le public et la population autochtone.

### ***Clés du succès***

- Les sociétés ont mis en place des politiques et des programmes visant à maximiser les avantages pour la région.
- Le gouvernement, les industries et les partenaires privés et publics ont créé un partenariat solide pour venir à bout de ces problèmes spécifiques.
- Accord concernant les avantages socio-économiques à long terme avec les Premières nations et les métis.

#### **3.1.1.2 Pacific Forest Industries inc.**

##### ***Description du projet ou défis reliés au projet***

Alberta-Pacific est la plus grande usine à production unique de pâte kraft en Amérique du Nord. Sa production atteint 560 000 tonnes de pâte annuellement. La zone couverte par la Forest Management Agreement (FMA - Entente sur la gestion des ressources forestières) d'Alberta-Pacific est la plus grande zone de gestion forestière de la province. Elle s'étend sur la majeure partie du Nord-Est de l'Alberta. Environ 26 000 Autochtones résident dans la zone couverte par la FMA, et on estime à 16 000 le nombre d'Autochtones touchés par les activités de la société. Le défi que doit relever cette dernière est de respecter les besoins et les priorités des résidents, des communautés autochtones et des autres citoyens touchés de la région, et d'y répondre.

##### ***Solution et résultats***

1. La société a intégré des initiatives de Relations avec les Autochtones dans tous les aspects de ses activités et a mis en place bon nombre de programmes et de partenariats, témoins de son engagement à collaborer avec les Autochtones, particulièrement dans les domaines de l'éducation et de l'environnement.
2. La société a appuyé deux initiatives commerciales importantes qui créeront des emplois au sein des communautés autochtones et qui contribueront de manière significative à l'économie locale.
3. Alberta-Pacific est la seule société forestière d'Alberta dotée d'un groupe de consultation publique détenant le pouvoir d'influer réellement sur sa manière de mener ses activités.
4. Alberta-Pacific a ouvert des bureaux à Wabasca, à Janvier et à Fort McMurray. Chacun de ces bureaux dispose d'un agent de liaison avec la communauté, généralement membre de la communauté autochtone, qui connaît bien les préoccupations et les priorités de celle-ci.
5. Alberta-Pacific a renforcé les capacités d'un bon nombre de communautés autochtones, dont Janvier et Desmarais, grâce aux détachements et au financement accordés.

6. La société participe également à des programmes provinciaux touchant l'éducation et l'environnement.

***Clés du succès***

- Intégration des initiatives de relations avec les Autochtones dans tous les aspects des activités.
- Partenariats solides avec des agents de liaison avec la communauté.
- Contrats additionnels pour les communautés locales.
- Politique d'emploi souple – détachements auprès des communautés autochtones.
- Groupe de consultation publique détenant un pouvoir véritable.
- Engagement à renforcer la capacité des communautés.

### **3.1.2 Colombie-Britannique**

#### **3.1.2.1 Université du Nord de la Colombie-Britannique (UNBC)**

##### ***Description du projet ou défis reliés au projet***

L'enseignement étant encore et toujours un secteur prioritaire en Colombie-Britannique, le gouvernement a adopté une « pratique exemplaire » visant à offrir un accès vaste à l'éducation aux populations du Nord au lieu de concentrer ses initiatives à agrandir les établissements d'enseignement des régions urbaines du Sud ou à diversifier leurs services.

Le 15 mars 2002, le gouvernement de la Colombie-Britannique annonçait la construction, au coût de 12 millions de dollars, d'un établissement des sciences de la santé à l'UNBC qui agira à titre d'établissement de la faculté de médecine de l'Université de la Colombie-Britannique. Grâce à cette initiative, la Colombie-Britannique va alimenter le bassin de médecins et améliorer les soins de santé offerts dans le Nord, notamment en formant les étudiants en médecine dans le Nord.

##### ***Solution et résultats***

- Investissement de 12 millions de dollars à l'UNBC.
- Un volet de l'Initiative des sciences de la vie, qui bénéficie d'un financement de 134 millions de dollars et qui vise à accroître le nombre d'étudiants de première année dans les écoles de médecine en Colombie-Britannique de 128 à 224 d'ici à 2005.
- Tout le monde en bénéficiera, que ce soit les médecins, qui seront en plus grand nombre et pourront davantage résider et pratiquer dans les régions du Nord, ou les patients de partout en Colombie-Britannique, qui auront accès à de meilleurs soins de santé.

##### ***Clés du succès***

- Priorité du gouvernement.
- Partenariat avec le milieu de l'enseignement dans le domaine médical.
- Investissement important du gouvernement et des partenaires privés.
  - British Columbia Knowledge Development Fund
  - Fondation canadienne
- Axée sur les régions du Nord et les collectivités éloignées.

### **3.1.2.2 Crédits d'impôt pour attirer les investissements de capitaux du secteur privé**

#### ***Description du projet ou défis liés au projet***

Le Nord de la Colombie-Britannique continue de bénéficier de l'industrie pétrolière et gazière, qui offre un emploi bien rémunéré à plus de 30 000 travailleurs. Or, l'expansion de l'une des industries les plus profitables de la Colombie-Britannique ne peut se poursuivre sans un réseau routier adéquat. Une infrastructure routière répondant aux besoins de l'industrie permettra au gouvernement d'attirer 24 milliards de dollars de nouveaux investissements dans le secteur des hydrocarbures et de créer 8 000 nouveaux emplois dans l'industrie au cours des six prochaines années.

À titre de modèle de « pratique exemplaire », il a mis en œuvre une stratégie « d'investissement de contrepartie » visant à appuyer le développement de l'infrastructure des transports dans le Nord.

#### ***Solution et résultats***

La Oil & Gas Development Strategy (stratégie de développement de l'industrie pétrolière et gazière), mise sur pied en mai 2003, a octroyé des crédits de redevance pouvant atteindre jusqu'à 10 millions de dollars par année, orientés vers la construction, la réfection et l'entretien de l'infrastructure routière, essentielle à l'exploration et l'exploitation des ressources.

L'industrie est toutefois tenue d'assumer, à parts égales, les coûts des projets proposés.

Cette première affectation a suscité une réponse importante de l'industrie à un appel de propositions. Fort de cette réponse, le gouvernement a lancé de nouvelles initiatives qui sont venues élargir le programme grâce à un apport de 20 millions de dollars supplémentaires par année, ce qui porte à 30 millions de dollars par année le total de crédits de redevance pour le développement de l'infrastructure afin d'appuyer l'industrie pétrolière et gazière. L'industrie s'est engagée à investir un montant équivalent.

#### ***Clés du succès***

- Priorité du gouvernement.
- Investissement correspondant aux partenariats avec le secteur privé.
- Lié au développement.

### **3.1.3 Manitoba**

#### **3.1.3.1 Initiative de formation préparatoire aux projets hydroélectriques du Wuskwatin & Keeyask Training Consortium**

##### ***Description du projet ou défis liés au projet***

L'initiative de formation préparatoire aux projets hydroélectriques est une stratégie pluriannuelle d'envergure visant à doter les Autochtones du Nord du Manitoba des compétences requises pour travailler dans le cadre des projets hydroélectriques proposés dans le Nord du Manitoba pour la prochaine décennie.

L'initiative a été qualifiée de projet déterminant qui donnera un élan à la Stratégie de développement durable du Nord lancée par le gouvernement, qui vise à accroître les compétences individuelles, communautaires et économiques des collectivités du Nord.

Déterminées à profiter de tous les débouchés d'emploi qu'offrent les projets hydroélectriques, certaines Premières nations, en partenariat avec la Manitoba Hydro, la province du Manitoba et le gouvernement du Canada, s'attachent à doter les membres de leurs communautés des compétences requises au moyen de diverses stratégies de formation pertinentes aux emplois qui seront offerts dans le cadre des projets hydroélectriques.

Au cours des cinq prochaines années, c'est plus de 60 millions de dollars qui seront investis dans de nouvelles initiatives de formation communautaires et régionales afin de fournir des possibilités de formation précises à plus de 1 100 membres des Premières nations et autres résidents autochtones du Nord. On prévoit que le nombre de postes dans le domaine de la construction sur les chantiers des centrales hydroélectriques se chiffrera dans les 800. La combinaison de la formation, des emplois, des occasions d'affaires et de la participation locale est une recette plus que gagnante pour favoriser le développement tant social qu'économique.

Le 18 mai 2004, le Canada annonçait une aide de l'ordre de 22 millions de dollars pour la proposition de l'Initiative de formation préparatoire aux projets hydroélectriques, qui s'inscrit dans le cadre du programme Partenariat pour les compétences et l'emploi des Autochtones (PCEA).

##### ***Solution et résultats***

Les avantages économiques qui découleront des projets hydroélectriques sont et seront le fruit de l'investissement direct dans la formation, les emplois pour les Autochtones du Nord et les occasions d'affaires liées au développement.

Les avantages sociaux tirés de l'éducation et de l'emploi sont profonds, ces deux secteurs étant reconnus comme étant des facteurs sociaux ayant une incidence déterminante sur la santé. Il y a certains avantages potentiels évidents tant pour les résidents que pour les communautés participant à la formation préparatoire aux projets hydroélectriques. L'approche axée sur la communauté adoptée pour la prestation de la formation n'augmente pas seulement les chances de succès des stagiaires, elle ouvre également la voie à l'amélioration des compétences locales, notamment en matière de gestion et d'exécution de programmes.

L'approche collaborative et la participation à parts égales des Premières nations dans le développement hydroélectrique marquent une rupture avec les pratiques du passé, compte tenu des leçons apprises. L'Initiative de formation préparatoire aux projets hydroélectriques jette les bases requises pour l'atteinte des avantages sociaux et économiques escomptés pour les stagiaires, leurs communautés et le Nord du Manitoba.

### ***Clés du succès***

- Débuter le plus tôt possible.
- Participation active des Autochtones.
- Approche exhaustive.
- Établir le lien entre la formation et les occasions d'emploi et d'affaires.
- Responsabilité attribuée aux Autochtones.
- Aide au maintien en poste des Autochtones.
- Approche communautaire.
- Formation en cours d'emploi.
- Ressources nécessaires – engagements du Canada et du Manitoba.
- Partenariats solides à tous les niveaux.

### **3.1.4 Terre-Neuve-et-Labrador**

#### **3.1.4.1 Le projet d'exploitation minière et de construction d'une usine à la baie Voisey's**

##### ***Description du projet ou défis liés au projet***

Le gisement de nickel, de cuivre et de cobalt de la baie Voisey's a été découvert au nord du Labrador en septembre 1993.

Le projet de la baie Voisey's comprend la construction et l'exploitation d'une mine et d'une usine de concentration intégrées, au Labrador, de même que la construction d'installations de traitement, à Argentia, Terre-Neuve, où le concentré tiré de la mine sera transformé en produit de nickel fini. Le projet donnera lieu à un investissement total dans la province d'environ 3 milliards de dollars au cours de son cycle de vie prévu de 30 ans, dont 1,5 milliard de dollars pour la mine et l'usine du Labrador.

La baie Voisey's est située dans les terres faisant l'objet des revendications territoriales de l'Association des Inuits du Labrador (AIL) et de la nation innue. Les revendications des deux groupes font l'objet de négociations avec les gouvernements du Canada et de Terre-Neuve-et-Labrador, mais aucune entente définitive n'est encore entrée en vigueur.

Afin d'assurer la mise en œuvre du projet, des ententes provisoires ont été conclues avec chaque groupe, en 2002. La clé de voûte de ces ententes est l'obligation, pour Inco/VBNC, de signer des ententes individuelles sur les répercussions et les avantages avec l'AIL et la nation innue.

La maximisation des avantages économiques du projet de la baie Voisey's aux paliers local, régional et provincial a toujours été, et demeure, une priorité.

##### ***Solution et résultats***

En juin 2002, le gouvernement de Terre-Neuve-et-Labrador et la société Inco ont signé une déclaration de principe sur la mise en œuvre du projet de la baie Voisey's.

En 2002, VBNC a signé une entente sur les répercussions et les avantages du projet d'exploitation minière et de construction d'usine à la baie Voisey's avec chaque groupe de revendication autochtone. Ce type d'entente prévoit habituellement des mesures visant à optimiser les avantages économiques pour les membres de la communauté et les entreprises autochtones et à minimiser tout effet négatif possible, notamment par le traitement préférentiel lors de l'embauche et du choix de sous-traitants, la formation, le partage des revenus et les mesures de protection de l'environnement.

Pendant l'étude d'impact sur l'environnement du projet, Inco/VBNC s'est également engagée à respecter une politique de contiguïté lors de l'embauche d'employés et de l'achat de biens et de services pour la mine et l'usine.

Dans la Déclaration de principe relative au projet de la baie Voisey's (juin 2002), Inco/VBNC s'est encore engagée à appliquer sa politique de contiguïté au moment de l'embauche et de la sous-traitance. L'embauche par VBNC et ses entrepreneurs se déroule comme suit :

- on accorde la priorité aux membres qualifiés de l'AIL et de la nation innue;
- en deuxième lieu, on considère la candidature des résidents qualifiés du Labrador membres d'un syndicat;
- en troisième lieu, on considère la candidature des résidents qualifiés du Labrador qui ne sont pas membres d'un syndicat
- en quatrième lieu, on considère la candidature des membres qualifiés d'un syndicat résidant dans la partie insulaire de la province.

Le principe de contiguïté s'applique également aux activités de sous-traitance associées au projet. VBNC accorde des chances de participation équitables, ainsi que la préséance, aux entreprises qualifiées de Terre-Neuve-et-Labrador. Le niveau de la participation innue et inuite et des avantages connexes constitue un facteur déterminant dans l'évaluation des fournisseurs potentiels.

Le 7 octobre 2002, la Voisey's Bay Development Agreement (Entente sur le développement de la baie Voisey's) a été conclue entre le gouvernement provincial et la société Inco/VBNC. L'Industrial and Employment Benefits Agreement (IEBA - Entente sur les avantages pour l'industrie et les travailleurs) qui y est associée prévoit également des dispositions et des mesures précises visant à permettre aux résidents et aux entreprises de la région de tirer le maximum de profit du projet.

Les gouvernements provincial et fédéral, VBNC, les groupes autochtones et d'autres organismes ont fait des démarches supplémentaires pour aider les résidents et les entreprises de la région à repérer les occasions d'emplois et d'affaires associées au projet, à s'y préparer et à les décrocher.

En novembre 2003, le nombre de personnes employées à la construction de la mine et de l'usine au Labrador a atteint le sommet de 1 086. De ces employés, 514 (47 %) résidaient au Labrador, et 459 (42 %) dans la partie insulaire de la province. Ce mois-là, l'effectif total de la construction de la mine et de l'usine de la baie Voisey's comportait environ 39 % d'Autochtones.

En avril 2004, VBNC a annoncé qu'à ce jour, elle avait accordé 460 millions de dollars en contrats pour le projet de la baie Voisey's, dont 90 % avaient été décrochés par des entreprises de Terre-Neuve-et-Labrador. De ce pourcentage, des marchés totalisant 290 millions de dollars ont été adjugés à des entreprises autochtones.

### ***Clés du succès***

- Priorité du gouvernement.
- Partenariat officiel avec le secteur privé.
- Entente avec les résidents autochtones visant à accroître le développement socio-économique des collectivités.
- Suivi des avantages et rapport.

#### **3.1.4.2 La Commission des loisirs Torngat (The Torngat Recreation Commission)**

##### ***Description du projet ou défis reliés au projet***

La Commission des loisirs Torngat (Torngat Recreation Commission - TRC) a été officiellement constituée le 14 janvier 2003 et se compose d'un conseil de directeurs des loisirs représentant les six communautés de la côte Nord. Le mandat de cette commission est d'« élaborer un mécanisme d'exécution afin de renforcer les capacités de leadership au sein des six communautés de la côte Nord, par l'intermédiaire de partenariats communautaires, de programmes de formation, d'activités communautaires et d'activités sportives. » [Traduction]

La TRC administre deux programmes : le Community Capacity Building/Leadership Program (Programme de renforcement des capacités de leadership au sein de la communauté) et le Intra-Labrador Travel Subsidy Program (Programme de financement des déplacements intraLabrador).

##### ***Solution et résultats***

Depuis sa constitution, la TRC est venue en aide à plus de 350 personnes dans le cadre d'une variété d'activités et de programmes et a approuvé plus de 75 propositions totalisant un montant excédant 69 000 \$. La TRC a organisé, en tout, neuf ateliers et conférences, auxquels plus de 80 participants ont assisté. Avec l'aide de la TRC, les représentants de la côte Nord comptent maintenant :

- 15 secouristes qualifiés;
- 1 inspecteur régional de terrains de jeu;
- 9 arbitres de volley-ball;
- 10 entraîneurs de balle-molle qualifiés;
- 1 instructeur de kayak qualifié;
- 15 entraîneurs de soccer qualifiés.

Les membres de l'effectif du ministère du Labrador et des Affaires autochtones et du Strategic Social Plan (Plan social stratégique) jouent un rôle de soutien pour la TRC.

### ***Clés du succès***

- Soutien du gouvernement.
- Partenariat avec les collectivités locales.
- Partenariat avec le collège et l'université visant la mise sur pied du Programme de formation en loisirs du Nord.

### **3.1.5 Territoires du Nord-Ouest**

#### **3.1.5.1 Formation et établissement d'une infrastructure pétrolière et gazière**

##### ***Description du projet ou défis liés au projet***

L'exploration et l'exploitation pétrolière et gazière dans les Territoires du Nord-Ouest augmentent avec les prix du pétrole. On s'attend à ce que l'industrie investisse environ 1 milliard de dollars entre 2000 et 2005, ce qui donnera lieu à d'importantes possibilités d'emplois.

Le ministère de l'Éducation, le MAINC et le Collège Aurora ont mis sur pied un comité panterritorial chargé de déterminer la façon de préparer les résidents aux emplois dans ce secteur. Le poste d'entrée habituel se situe au niveau des équipes de plancher pour les appareils de forage. Outre le Collège Aurora, les résidents des régions concernées ont également participé. Parmi les représentants de l'industrie, on peut mentionner l'Association canadienne des producteurs pétroliers (ACPP), le Service de formation dans l'industrie pétrolière (SFIP), Akita Drilling et IOL.

##### ***Solution et résultats***

La formation initiale a été donnée à Inuvik où on a construit un « trou tubé » de 400 mètres. Il a été convenu que le Collège Aurora serait le principal promoteur et « exploitant » du site du forage.

Plus de 135 étudiants ont présenté une demande et 84 d'entre eux ont été acceptés (maximum possible) par un comité de sélection. Soixante-trois (63) ont terminé le programme avec succès. Le taux de réussite général se situe à 80 %.

À la fin de janvier et au début de février 2002, on a essayé de communiquer avec les diplômés afin d'obtenir un aperçu de la situation de l'emploi et d'en faire un suivi. On a recueilli de l'information sur 89 % des diplômés (56), soit de façon directe ou par l'entremise de leur employeur. Parmi ceux-ci, 82 % (46) étaient embauchés : 28 d'entre eux avaient travaillé sur les appareils de forage au cours du dernier hiver, 4 dans les champs de pétrole et 14 dans d'autres domaines.

##### ***Clés du succès***

- Lien entre la formation et l'emploi – répond aux besoins de l'industrie.
- Véritable environnement de travail.
- Possibilités très payantes.
- Investissement du gouvernement.
- Participation de l'industrie et dons en nature.

### **3.1.5.2 Recours aux ressources locales pour l'approvisionnement en chauffage et en électricité dans les collectivités**

#### ***Description du projet ou défis reliés au projet***

Dans la plupart des collectivités des Territoires du Nord-Ouest, les taux d'électricité sont parmi les plus élevés au Canada. Sauf pour les collectivités approvisionnées en hydroélectricité, notamment Fort Smith, Fort Providence, Yellowknife et Hay River, les coûts en électricité peuvent être de 300 à 500 p. 100 plus élevés que dans les villes du Sud. Par exemple, prenons une consommation mensuelle moyenne par maisonnée de 675 kWh : les coûts s'élèveraient à 71 \$ par mois à McLean, en Saskatchewan, par comparaison avec 270 \$ à Fort Liard, dans les Territoires du Nord-Ouest.

Sur le plan de l'énergie, la situation est contradictoire dans les Territoires du Nord-Ouest. Bien qu'ils soient en voie de devenir l'un des plus importants exportateurs de gaz naturel au Canada, les coûts en carburant restent prohibitifs dans nombre de collectivités et doivent être subventionnés par le gouvernement.

Il existe une perspective très intéressante pour les collectivités des Territoires du Nord-Ouest : recours aux gaz locaux pour générer du chauffage et de l'électricité. L'exploitation du gaz naturel permettrait de réduire les importations, valoriserait l'économie locale, créerait des possibilités d'emplois et réduirait sensiblement les coûts. Le dépôt (Ikhil), situé près d'Inuvik, dans les T.N.-O., pourrait servir aux collectivités.

#### ***Solution et résultats***

En 1996, on a acheté le dépôt dans le cadre du projet d'exploitation gazière à Inuvik (Inuvik Gas Project). Coentreprise de Ikhil Resources, de AltaGas Utilities Inc. et de Enbridge Consumer's, ce projet vise à approvisionner les clients à Inuvik à partir des puits à proximité. La distribution urbaine est assurée par Inuvik Gas Ltd., qui est la propriété des mêmes partenaires. Ikhil Resources est entièrement détenu par Inuvialuit Petroleum Corporation.

Le projet consiste en une opération qui s'étend de la tête de puits au bec du brûleur, le tout utilisé dans le procédé d'extraction. Le gaz est ensuite transporté à Inuvik dans un pipeline de 50 kilomètres, traité, puis distribué aux clients de Inuvik Gas Ltd.

On a estimé, grâce à ce projet, pouvoir alimenter la collectivité d'Inuvik en gaz naturel pendant les vingt prochaines années, tout en réalisant des économies de l'ordre de 25 %. Par ailleurs, les propriétaires d'entreprises bénéficieront d'un bon rendement, de même que Inuvialuit Petroleum Corporation.

Dans l'ensemble, ce projet offre plein de retombées positives :

- réduction des coûts énergétiques et en carburant pour les résidents, l'industrie et le gouvernement;
- diminution des importations et hausse de la valeur ajoutée;
- hausse du nombre d'emplois et de la formation dans la région.

***Clés du succès***

- Utilisation des ressources locales.
- Partenariat et investissement autochtones.
- Bonne planification d'affaires – projet à l'échelle des marchés.
- Soutien des autres partenaires, dont la collectivité et la NWT Power Corporation.
- Soutien du gouvernement visant à permettre aux consommateurs de remplacer leur système au mazout par un système au gaz naturel.

### **3.1.6 Nunavut**

#### **3.1.6.1 Ententes sur les répercussions et les avantages pour les Inuits relativement aux grands projets d'exploitation minière - Le projet Jericho Diamond**

##### ***Description du projet ou défis reliés au projet***

La masse terrestre du Nunavut, représentant près du tiers du Canada, est largement inexplorée, ce qui lui confère un potentiel énorme sur le plan de l'exploration minière. Tahera Diamond Corporation figure parmi les explorateurs à succès. Ces sept dernières années, Tahera a exploré activement le Nunavut à la recherche de diamants et découvert une cheminée de kimberlite diamantifère de qualité commerciale à West Kitikmeot, une région dans les Territoires du Nord-Ouest (T. N.-O.). Dans le cadre de son projet qu'elle a appelé « Jericho Diamond », Tehera prévoit construire et exploiter une mine de diamants qui aura, grâce aux ressources actuelles, une durée de vie minimale de huit ans. Au total, entre 105 et 175 personnes devraient y travailler (employés et promoteurs), dont environ la moitié sera sur place à tour de rôle.

##### ***Solution et résultats***

Conformément aux pratiques exemplaires, Tahera a signé une entente sur les répercussions et les avantages pour les Inuits avec l'Association inuite de Kitikmeot, l'association régionale des Inuits de la Nunavut Tunngavik Incorporation (NTI). NTI a été créée en vertu de l'Accord sur les revendications territoriales du Nunavut, accordant aux Inuits, qui représentent 85 % de la population, une participation à l'exploitation minière du territoire.

##### **Ententes sur les répercussions et les avantages pour les Inuits (ERAI)**

Les Ententes sur les répercussions et les avantages pour les Inuits sont d'importants outils qui font en sorte que les Inuits bénéficient des avantages socio-économiques découlant d'un projet d'envergure. Les ERAI sont utilisées dans le Nord pour des projets d'envergure, notamment les parcs nationaux. Dans le contexte des projets d'exploitation minière, les ERAI permettent aux habitants de la région et aux Autochtones de se trouver un emploi ou d'obtenir des contrats, alors qu'ils n'auraient peut-être pas eu cette chance autrement. L'objet de l'ERAI est le suivant :

- définir les modalités régissant l'appui de l'Association inuite de Kitikmeot et les dispositions relatives à la participation des Inuits au projet Jericho;
- s'assurer, en autant que faire se peut, que Tahera offrira aux Inuits des possibilités de formation, d'emplois et des débouchés commerciaux, dans le cadre de l'exploitation et de la mise en valeur du projet Jericho;

- s'assurer que le projet Jericho contribue au développement communautaire et au bien-être de la région de Kitikmeot;
- contribuer au maintien du patrimoine inuit, de leurs activités terrestres et de l'exploitation des ressources;
- établir une relation de travail efficace et permanente entre les parties sur les questions qui se rattachent à cette entente, dans un esprit de respect mutuel à l'égard des buts et attentes de chacun;
- offrir un mécanisme de communication et de coopération efficace entre les parties;
- réaliser tout autre objectif conforme à l'article 26.3.3 de l'Accord sur les revendications territoriales du Nunavut.

### ***Clés du succès***

- Un partenariat solide entre le gouvernement, les industries et les partenaires publics et privés a été développé pour faire face aux différents enjeux de développement du projet.
- Entente à long terme sur les bénéfices socio-économiques avec les Inuvialuit.
- Mise en place de politiques et programmes dans les entreprises pour favoriser les retombées locales.

### **3.1.7 Ontario**

#### **3.1.7.1 L'École de médecine du Nord de l'Ontario (Northern Ontario School of Medicine)**

##### ***Description du projet ou défis reliés au projet***

Le 17 mai 2001, le gouvernement de l'Ontario a annoncé officiellement son intention de créer la Northern Ontario School of Medicine (NOSM - École de médecine de Nord de l'Ontario). La création de cette école représente un investissement important consenti par le gouvernement, les collectivités du Nord et le milieu de l'enseignement du domaine médical.

L'investissement original s'élève à 95,3 millions de dollars, dont environ 33 millions en capital et 60,3 millions en fonds de roulement. À l'heure actuelle, l'École de médecine élabore son plan d'affaires pour l'exercice financier 2006-2007.

Comme de nombreuses autres administrations, l'Ontario rencontre des difficultés pour que tous ses habitants aient un accès équitable aux services de santé et en particulier aux soins d'un médecin. L'établissement de la NOSM présentera des avantages à la fois directs, sur l'accès aux services de santé, et indirects, sur les collectivités de cette région.

##### ***Solution et résultats***

- Lors de la mise en œuvre complète de NOSM, on comptera 224 étudiants de premier cycle et 130 étudiants en médecine au niveau postdoctoral, qui vivent et étudient en médecine dans leur région.
- On s'attend à ce que beaucoup d'étudiants restent, une fois leur formation terminée, dans les régions éloignées et du Nord pour y pratiquer, mais la région devrait également tirer avantages du nombre de personnes supplémentaires formées dans le domaine de la santé.
- On s'attend à ce que les soins prodigués aux centres d'apprentissage clinique et aux hôpitaux d'enseignement de la NOSM soient des soins et des traitements appropriés pour les habitants du Nord.
- Les avantages économiques que rapporteront davantage d'étudiants et de professeurs à la collectivité locale auront un effet multiplicateur important.
- Les membres du corps enseignant participeront à des activités de recherche, dont certaines pourraient aboutir à des possibilités de commercialisation et à l'expansion de la recherche ainsi que de la mise au point de produits dans le secteur médical et biotechnologique.

### ***Clés du succès***

- Priorité du gouvernement.
- Investissement du gouvernement, des communautés du Nord et du milieu de l'enseignement dans le domaine médical.
- Partenariat avec les universités et le secteur de l'éducation.
- Vision globale.
- Utilisation de la technologie dans le développement de l'expertise de pointe dans la formation à distance.

### **3.1.7.2 Regroupement de l'industrie minière (Cluster)**

#### ***Description du projet ou défis liés au projet***

Le regroupement de l'industrie minière crée des emplois en fournissant une aide aux entreprises sous la forme de prestation de services juridiques, comptables et de consultation.

En 2001, le chiffre d'affaires du regroupement de l'industrie minière pour les services, la production et l'approvisionnement représentait environ 10 milliards de dollars.

Ce regroupement est formé d'un ensemble d'industries et d'institutions apparentées, voisines géographiquement, qui se concurrencent, mais qui coopèrent également. Les regroupements se sont révélés être des organisations qui créent la richesse et attirent l'investissement.

#### ***Solution et résultats***

L'industrie minière contribue de façon appréciable à l'économie de la province et continue à occuper une place importante dans l'économie du Nord de l'Ontario.

Afin de maximiser davantage le potentiel du regroupement de l'industrie minière ontarienne, le gouvernement de l'Ontario a annoncé la création de l'Ontario Mineral Industry Cluster Council (OMICC - Conseil du regroupement de l'industrie minière ontarienne) en novembre 2003. Ce conseil a pour mandat de favoriser un niveau de vie meilleur et durable grâce à l'industrie minière de la province et de rassembler l'industrie et les organismes afin d'accroître la prospérité pour les collectivités du Nord.

Le Conseil du regroupement de l'industrie minière ontarienne examinera des façons de créer et d'attirer dans le Nord davantage d'emplois demandant de hautes compétences au moyen d'activités à valeur ajoutée, liées à l'exploitation minière, comme l'exploration et la mise en valeur de mines très profondes de la prochaine génération ainsi que la mise au point de nouvelles technologies innovatrices en matière de production, de broyage, de fusion, d'affinage et de réhabilitation.

### ***Clés du succès***

- Priorité du gouvernement.
- Création du Conseil du regroupement de l'industrie minière ontarienne.
- Partenariat solide avec les industries et les institutions.
- Association avec la recherche et le développement à l'avant-garde.
- Soutien des gouvernements fédéral et provincial et du secteur privé.

### 3.1.8 Québec

#### 3.1.8.1 Les pratiques de maximisation d'Hydro-Québec

- assurer un approvisionnement énergétique fiable et suffisant pour répondre à la demande de la clientèle québécoise
- poursuivre le développement des ressources hydroélectriques

#### *Description du projet ou défis liés au projet*

Pour Hydro-Québec, l'accroissement de la capacité de production est en outre rendu nécessaire par la diminution récente de l'écart entre la capacité de production et les engagements contractuels, qui rend plus délicate la gestion des risques liés aux variations de l'hydraulicité.

Pour ce faire, le Plan stratégique 2004 – 2008 d'Hydro-Québec mise sur le développement de sa capacité de production, en continuant de privilégier une énergie renouvelable, par la mise en valeur du potentiel hydroélectrique du Québec. Deux orientations sont mises de l'avant :

1. Hydro-Québec entend ajouter 10 TWh à sa capacité de production annuelle d'ici 2008, notamment par la mise en service de nouveaux ouvrages équivalant à 6,5 TWh.
2. Hydro-Québec met immédiatement les efforts requis pour devancer les mises en chantier des projets actuellement en études de faisabilité et en phase d'autorisations. Elle prévoit ainsi ajouter 11 TWh à sa capacité de production.

La volonté de l'entreprise de devancer la mise en service des nouveaux ouvrages de production constitue un défi important. Cette orientation du Plan stratégique nécessite une collaboration étroite avec les différents intervenants (ministères, communautés locales et régionales et communautés autochtones). Certains défis sont à relever, tels que :

- le maintien d'une bonne collaboration entre Hydro-Québec et les ministères des paliers provincial et fédéral en vue d'obtenir, de façon diligente, les autorisations gouvernementales requises à la construction des projets;
- la nécessité d'optimiser davantage le délai de réalisation des projets;
- la volonté exprimée par Hydro-Québec de remplir les trois conditions à la réalisation de ses projets, dont celui «d'être accueillis favorablement par les communautés locales»;
- la nécessité de poursuivre les efforts entrepris pour favoriser les retombées économiques des projets pour les communautés qui les accueillent.

## ***Solution et résultats***

La première mesure mise de l'avant est de maintenir le parc de production actuel dans un état optimal afin de garantir un approvisionnement fiable aux clients. Entre 1990 et 2003, Hydro-Québec a investi dans des travaux de réfection de centrales et dans l'amélioration du rendement de ses installations. Ces travaux majeurs ont permis d'atteindre un gain de productivité de 4,2 TWh. L'entreprise poursuit en ce sens en se fixant un objectif de gain de productivité additionnel de 0,6 TWh d'ici 2008.

Étant donné que les prochains projets de développement hydroélectrique seront situés, entre autres, sur le territoire de communautés autochtones :

- Centrales des Rapides-des-Cœurs et de Chute Allard (150 MW) – communautés Attikameks
- Centrales d'Eastmain- 1A et dérivation Rupert (770 MW) – communautés Cries
- Centrale de la Romaine (1 500 MW) – communautés Innues

Ces nouveaux projets requièrent la mise en place de certaines mesures pour assurer leur réussite. Ces mesures sont :

1. Le maintien des relations entre les gouvernements et les communautés autochtones - les signatures de l'Entente avec la communauté Crie (La Paix des Braves) et l'Entente de principe avec la communauté Innue.
2. La signature d'ententes de partenariat par Hydro-Québec et les communautés locales et régionales (municipalités, MRC) et les communautés autochtones concernées par les projets contribuent à favoriser l'accueil favorable par les communautés.
3. L'approche d'Hydro-Québec de favoriser les retombées économiques de ses projets dans les régions concernées est aussi un gage de succès pour la réalisation des futurs projets. Jusqu'à maintenant les efforts d'Hydro-Québec sont reconnus par les communautés (ex.: Sainte-Marguerite – 3, Eastmain – 1, Toulnostouc, les réfections de centrales en Abitibi-Témiscamingue, en Mauricie, sur la Côte-Nord, etc.).

## ***Clés du succès***

- Poursuivre l'optimisation du parc de production visant à obtenir des gains de productivité.
- Déployer tous les efforts pour optimiser les calendriers des travaux et les mises en service pour les projets en cours de construction et ceux à venir.

- Maintenir, de façon continue, des relations harmonieuses avec les communautés locales et régionales. Hydro-Québec continuera donc de privilégier la consultation publique des milieux d'accueil ce qui permettra aux milieux locaux et régionaux de suivre de près les projets de production, du début jusqu'à la mise en exploitation.
- Continuer de proposer des partenariats pour tous les nouveaux projets. L'accueil favorable des projets par les communautés locales est une condition essentielle du développement du potentiel hydroélectrique.
- Poursuivre les efforts d'Hydro-Québec afin de favoriser la création d'emplois et les retombées économiques dans les régions.

### **3.1.9 Saskatchewan**

#### **3.1.9.1 Projets d'extraction de l'uranium dans le Nord de la Saskatchewan**

##### ***Description du projet ou défis reliés au projet***

Le Nord de la Saskatchewan est le premier producteur d'uranium au monde. Plus de 30 % de la production mondiale d'uranium naturel provient des trois mines d'uranium et des trois usines de concentration de la région. Les réserves connues d'uranium de la région s'élèvent à 756,9 millions de livres de U3O8, - ce qui représente un potentiel énergétique équivalent à 19 milliards de barils de pétrole.

En 1991, les gouvernements du Canada et de la Saskatchewan ont annoncé l'examen conjoint de cinq nouveaux projets d'extraction de l'uranium dans le Nord de la Saskatchewan. La Commission conjointe fédérale-provinciale s'est penchée sur les incidences des projets sur l'environnement, la santé et la sécurité ainsi que sur les impacts socioéconomiques des projets, en plus d'évaluer les conséquences historiques de l'industrie de l'uranium dans le Nord de la Saskatchewan; le public a participé activement aux consultations. Les travaux de la Commission ont permis de tabler sur les réalisations de l'industrie de l'uranium et de mieux faire ressortir l'apport de l'industrie à la maximisation des retombées sociales et économiques pour les habitants du Nord de la province. Les recommandations formulées lors de l'audience de la Commission ont été appliquées aux autres projets en cours.

Pour donner suite à la Commission conjointe, le gouvernement provincial s'est engagé à modifier les baux de surface pour l'exploitation des minéraux et de l'uranium, notamment à redoubler d'efforts pour s'assurer que les résidents du Nord de la Saskatchewan profitent au maximum des retombées socio-économiques découlant des mines. De plus, on a entrepris d'apporter d'autres changements importants afin d'améliorer les stratégies et le fonctionnement. Au nombre des initiatives particulières figurent : le plan de formation multilatéral et le comité sur la qualité de l'environnement, appuyés par le Secrétariat de surveillance des mines du nord.

##### ***Solution et résultats***

1. Les sociétés minières qui sont actives dans le Nord de la Saskatchewan doivent négocier un bail de surface avec le gouvernement provincial chaque fois qu'elles planifient un nouveau projet. Ce bail accorde un statut d'occupant au promoteur et prévoit l'exercice par le gouvernement provincial d'un contrôle réglementaire adéquat en ce qui concerne la protection de l'environnement, la santé et la sécurité au travail, ainsi que les avantages socioéconomiques que les habitants du Nord de la province sont appelés à tirer des projets d'exploitation minière dans le Nord.

Chaque bail de surface exige du promoteur qu'il conclut une entente en matière de développement des ressources humaines dans laquelle l'employeur s'engage à déployer des efforts pour augmenter l'embauche, la formation et l'avancement d'habitants du Nord et pour faire affaire davantage avec des entrepreneurs et des entreprises du Nord. Les plans annuels de développement des ressources humaines précisent les catégories d'emploi dans lesquelles les habitants du Nord seront embauchés ou promus en priorité, ainsi que les collectivités du Nord dont les habitants seront embauchés en priorité dans certains emplois ciblés.

2. Le plan de formation multilatéral est une initiative de formation menant à l'emploi entreprise conjointement par des organismes publics et privés et par des organismes à but non lucratif. Ce plan, qui a été négocié pour la première fois en 1993 et renouvelé à deux reprises (en 1998 et en 2003), vise à éliminer les obstacles qui empêchent les habitants du Nord de trouver un emploi, concentre les ressources et établit un lien direct entre la formation et la demande dans le secteur des minéraux. Chaque plan table sur les réalisations des plans précédents et tient compte de l'évolution des besoins du marché du travail.
3. Le comité sur la qualité de l'environnement du Nord de la Saskatchewan (Northern Saskatchewan Environmental Quality Committee - EQC) établit la communication entre les collectivités du Nord, l'industrie de l'uranium et les ministères et organismes gouvernementaux chargés de réglementer cette industrie. Le comité sur la qualité de l'environnement permet aux collectivités du Nord de participer à la surveillance et à la réglementation de l'industrie de l'exploitation de l'uranium et d'influer sur les décisions prises par cette industrie. Le Secrétariat de surveillance des mines du nord, composé de représentants des gouvernements provincial et fédéral qui jouent un rôle dans la réglementation ou le développement de l'industrie de l'uranium en Saskatchewan, offre un service coordonné de consultation technique et un soutien logistique aux activités et initiatives du comité sur la qualité de l'environnement et sert de carrefour et de lieu de rencontre en ce qui concerne les enjeux et les progrès de l'industrie.
4. Contributions de l'industrie de l'uranium - En plus des initiatives décrites précédemment et conformément aux engagements énoncés dans les baux de surface, l'industrie de l'uranium a adopté une démarche proactive pour soutenir le développement du Nord et a entrepris un certain nombre de stratégies qui contribuent au bien-être général des habitants du Nord de la province, dont la mise sur pied du groupe de travail de l'Athabasca (Athabasca Working Group) chargé de trouver des solutions aux principaux problèmes cernés par les collectivités d'une région géographique unique, et l'élaboration d'une entente de gestion des impacts, signés par six des sept collectivités membres de l'AMG et l'industrie qui comprend entre autres : protection de l'environnement et indemnisation, emplois, formation, possibilités de développement économiques et partage des avantages.

Voici les points saillants des retombées économiques de l'industrie dans le Nord de la Saskatchewan :

- Le pourcentage des résidents du Nord de la Saskatchewan qui travaillent directement dans les mines d'uranium est passé de 44 % en 1992 à 50 % en 2003.
- Le pourcentage des employés d'entrepreneurs de l'industrie de l'uranium qui habitent dans le Nord est passé de 40 p. 100 en 1992 à 67 p. 100 en 2003.
- En 2002, les entreprises du Nord ont obtenu des marchés de biens et services d'une valeur de 67,55 millions de dollars (40,4 p. 100 de la valeur totale des marchés).
- En 2003, l'industrie de l'uranium a employé en moyenne 770 habitants du Nord (employés à long terme sur place et entrepreneurs à long terme). Soixante-dix pour cent des travailleurs du Nord demeurent toujours dans le Nord de la Saskatchewan et leurs salaires annuels totalisent de plus de 23 millions de dollars.
- La Cameco Corporation fait affaire avec 16 principaux fournisseurs établis dans le Nord, dont 10 sont des entreprises détenues en majorité par des autochtones.
- Les deux premières phases du plan ont permis la réalisation de 228 programmes de formation et d'éducation auxquels 3 246 personnes se sont inscrites (dont 82 p. 100 étaient Autochtones).
- Depuis 1993, le nombre d'habitants du Nord qui occupent des postes techniques (38 p. 100 contre 34 p. 100) et des postes de supervision (20 p. 100 contre 14 p. 100) a augmenté.
- Le nombre de travailleurs autochtones du Nord est passé de 480 (35 p. 100 de la main-d'œuvre totale des activités minières du Nord de la province) en 1992 à 700 (42 p. 100) en 2003.

### ***Clés du succès***

- Priorité du gouvernement.
- Partenariats et coopération entre l'industrie de l'uranium, les gouvernements provincial et fédéral, les partenaires en éducation et en formation et les organismes autochtones en vue de maximiser les retombées sociales et économiques.
- L'industrie de l'extraction d'uranium s'est engagée à améliorer le bien-être des résidents du Nord de la Saskatchewan.
- Base de ressources.
- Clarification dans un bail de surface des engagements des sociétés minières en matière de retombées sociales et économiques.

- Participation des collectivités du Nord dans le secteur de l'extraction de l'uranium par le biais du programme et d'autres initiatives du Comité sur la qualité de l'environnement.
- Lien entre la formation, les possibilités d'emplois et les débouchés commerciaux.
- Surveillance continue de l'industrie de l'exploitation de l'uranium (emplois, contrats et avantages du service aux entreprises).

### **3.1.10 Yukon**

#### **3.1.10.1 Collaboration pan-nordique aux Jeux d'hiver du Canada de 2007**

##### ***Description du projet ou défis reliés au projet***

Une occasion exceptionnelle se profile à l'horizon pour les gens et l'industrie du Nord : la tenue des Jeux d'hiver du Canada qui se dérouleront à Whitehorse, au Yukon, du 24 février au 10 mars 2007. M. Fentie, premier ministre du Yukon, M. Okalik, premier ministre du Nunavut, et M. Handley, premier ministre des Territoires du Nord-Ouest, s'associent pour présenter les Jeux dans une collaboration pan-nordique.

Il s'agit d'une occasion exceptionnelle pour le Nord d'accueillir le Sud. Elle permettra aux trois territoires de s'unir pour mettre en valeur notre culture, notre peuple, nos communautés ainsi que nos nombreux débouchés économiques. Les possibilités de commercialisation qui découleront de ce partenariat surpassent de loin tout ce que nous n'avons jamais connu.

##### ***Solution et résultats***

Nous commençons déjà à en sentir les répercussions économiques. La construction s'est déjà intensifiée. Le nombre même de spectateurs et de participants influera grandement sur l'économie.

L'une des conséquences sociales positives des Jeux sera la création d'une équipe pan-nordique d'organiseurs et de travailleurs à qui l'on pourra faire appel dans le cadre d'autres projets pan-nordiques.

##### ***Clés du succès***

- Collaboration pan-nordique – plusieurs administrations et coopération.
- Véritable volonté politique.
- Axées sur les capacités – partage des coûts et des responsabilités.
- Compétences transférables.

## **3.2 La synthèse des exemples de maximisation répertoriés au niveau international par l'Observatoire de l'École nationale d'administration publique (Énap)**

### **3.2.1 Politiques globales de maximisation**

Cette section présente la synthèse des exemples de politiques globales de maximisation retenue dans les pays suivants par l'Énap :

- L'union Européenne
- Bassin Amazonien
- Autriche
- Danemark
- Inde
- Chine

#### **3.2.1.1 Contexte**

##### **Situation avant**

- On observe une vaste marginalisation des populations indigènes dues à la pauvreté et à l'isolement.
- L'exploitation massive des ressources naturelles conduit graduellement à la disparition des ressources.
- Les populations locales manquent d'éducation, de formation et de capacité de revendication de leurs droits qui amènent une migration de population surtout les jeunes vers les grandes villes.
- Les populations locales des pays tant développés qu'en développement bénéficient peu des retombées socio-économiques de l'exploitation des ressources naturelles.
- Dégradation de l'environnement.

##### **Environnement dans lequel s'inscrit le changement**

- Les gouvernements souhaitent associer les populations au développement économique de leurs territoires et à l'exploitation de leurs ressources.
- Les gouvernements tentent aussi de rétablir la communication et améliorer le niveau de vie des populations.
- Volonté de maintenir le niveau des activités économiques des régions en déclin.
- Développement d'approches intégrées de développement.

### **3.2.1.2 Intervenants**

#### **Organismes responsables et affiliés**

- Les organismes internationaux d'aide (Banque mondiale et autres) financent les programmes de développement.
- Dans certains cas des organismes internationaux spécialisés dans le développement socio-économique et environnemental encadrent et coordonnent la réalisation des programmes de développement tout en offrant un soutien technique.
- Dans certains cas aussi des fonctionnaires et des universitaires appuient les communautés locales dans la mise en œuvre des programmes de développement.
- Initiatives gouvernementales et partenariat. (Danemark, Autriche, Union Européenne.

### **3.2.1.3 L'approche**

#### **Les objectifs**

- Améliorer le niveau de vie des populations locales par la maximisation des retombées socio-économiques des projets.
- Soutenir les initiatives du milieu, génératrices de revenus et de débouchés commerciaux.
- Encourager le développement des produits locaux par la création de microprojets d'entreprises.
- Établir des partenariats entre les organismes d'État, les entreprises privées et les populations locales.
- Mettre en place des réseaux d'échange et de connaissances entre les populations locales.
- Soutenir le développement des régions.

## **La démarche**

- Grâce aux fonds internationaux initiés des programmes de développement socio-économique pour les communautés surtout celles vivant en retrait de la société.
- Création d'un fonds mutuel d'épargne et mise en place d'un système de microcrédit pour générer de l'épargne au niveau local (Statoil International).
- Élaboration de plans de gestion des forêts.
- Programme de gestion intégré des ressources naturelles (Amazonie).
- Partenariat public-privé en matière de gestion environnementale (Autriche).
- Stratégie de développement économique.

## **Les facteurs de succès**

- L'implication des populations locales dans les processus de prise de décision et dans le suivi de ces décisions.
- Le respect et la prise en compte des particularités culturelles et des modes de vie locaux pour éviter les conflits avec les populations.
- La sensibilisation de tous les acteurs et leur implication.
- Volonté gouvernementale affirmée d'orienter et d'accompagner le développement.

### **3.2.1.4 Le bilan des résultats**

- Des approches intégrées basées sur la participation et l'implication des acteurs socio-économiques.
- L'amélioration des pratiques de gestion des ressources naturelles.
- Le développement multi-ressources des territoires.
- Le renforcement des capacités des populations notamment par l'éducation, la formation et la gestion de petites entreprises.
- La mobilisation de fonds complémentaires pour créer de nouvelles activités génératrices de revenus.
- Le développement de nouvelles pratiques de gestion et d'utilisation rationnelle du bois et des autres ressources naturelles.
- Le développement d'une meilleure vision du développement durable.
- La diversification économique des régions.

### **3.2.2 Secteur minier**

Pays et entreprises examinés par l'Énap :

- USA (Alaska)
- Allemagne
- Australie
- Espagne
- International (Rio Tinto)

#### **3.2.2.1 Contexte**

##### **Situation avant**

- Villes mono-industrielles géographiquement isolées et en profonde mutation qui vivent un déclin majeur à la suite de la fermeture de la mine.
- Infrastructures sociales déficientes et insuffisantes par rapport aux besoins des populations vieillissantes marquées par l'exode des jeunes victimes de la réduction du marché de l'emploi dans l'industrie minière.
- Les communautés minières n'ont pas su bénéficier de la présence des industries minières qui n'ont pas planifié la fermeture des opérations.
- Les communautés minières souffrent d'un manque de formation et de diversification des sources de revenus (principales caractéristiques des villes à économie simple en déclin).
- Absence d'obligation d'associer les populations locales et régionales à l'exploitation et aux profits.

##### **Environnement dans lequel s'inscrit le changement**

- Les gouvernements misent sur des projets de reconversion et de diversification de l'économie pour assurer un développement plus durable tout en préservant les cultures locales.
- En Allemagne une vaste opération de reconstruction d'une ancienne région minière de l'Allemagne de l'Est a été initiée à la suite de la réunification des deux Allemagnes.
- En Alaska une Loi sur les revendications autochtones a modifié le contexte de développement de la région nord-ouest qui mise sur les retombées de l'exploitation de la plus grande mine de zinc au monde.
- Contexte de fermeture des activités minières et pression locale pour une reconversion industrielle de la région.

### **3.2.2.2 Intervenants**

#### **Organismes responsables et affiliés**

- Mise en place de programmes de partenariats, de nouvelle législation, et de nouveaux organismes.
- Les gouvernements nationaux sont les principaux bailleurs de fonds des programmes de développement avec les organismes internationaux.
- Les autorités régionales gèrent pour la plupart les programmes de revitalisation.
- Les grandes entreprises multinationales exploitent les ressources minières, signent des accords avec les autorités gouvernementales et appliquent la législation.
- Les milieux régionaux s'assurent que les accords gouvernement-industrie sont respectés.
- La Teck Cominco en Alaska verse des redevances proportionnelles aux bénéfices qu'elle réalise à l'organisme régional qui plante et gère les programmes de développement socio-économique et communautaire de la Teck Cominco.

### **3.2.2.3 L'approche**

#### **Les objectifs**

- Le financement d'initiatives de développement communautaire de l'emploi, de la protection de l'environnement, de la santé et des droits de l'Homme.
- Le financement d'infrastructures régionales de transport, d'éducation et de santé.
- Le développement des compétences et de la formation donnant accès au marché du travail.
- La conservation du mode de vie traditionnel et de la culture locale.
- Le partage des retombées de l'exploitation minière.
- La reconversion industrielle des zones en déclin.
- Une approche d'acceptabilité environnementale et sociale.

#### **La démarche**

- La mise en application d'accords globaux entre les grands industriels miniers et les gouvernements.
- Certaines grandes multinationales telles la Rio Tinto ont des politiques internes axées sur le développement local et durable des populations et des territoires en exploitation.
- Un partenariat avec les populations locales et régionales.

### **Les facteurs de succès**

- Les accords constituent des alliances stratégiques et des plateformes de travail communes tripartites (gouvernement-industries-milieux régionaux).
- L'implication des populations régionales dans les processus de décision et d'implantation.
- Une perspective de développement à long terme et durable.
- Le respect des caractéristiques et des spécificités des milieux régionaux et un souci de préservation de l'identité culturelle.
- Mise en place d'une nouvelle approche dans la relation entre l'Homme, la nature et la technologie.
- Une démarche progressive et non expéditive.
- Une certaine parité de pouvoir de négociation. (Obligation)
- Des organismes de suivi. (Monitoring)

#### **3.2.2.4 Le bilan des résultats**

- La reconstruction et la revitalisation économique des régions par la création de nouvelles activités génératrices de revenus, la formation des jeunes, et l'amélioration du niveau de vie, tout en préservant l'environnement et la dynamique culturelle des milieux.
- Amélioration des infrastructures routières et socio-économiques.
- Création d'emplois au niveau local ou régional.

### **3.2.3 Secteur de l'énergie**

Pays et entreprises examinés par l'Énap :

- Turquie
- Afrique de l'Ouest
- Birmanie (Total)
- Angola (Texaco)
- Nigeria (Statoil)

#### **3.2.3.1 Contexte**

##### **Situation avant**

- Régions en déclin quelquefois ravagées par la guerre.
- Économie de subsistance basée sur l'agriculture et la pêche.
- Exode des populations vers les villes.
- Régions défavorisées sur le plan de la santé, de l'éducation, de l'emploi et des infrastructures.
- Déficit énergétique majeur qui freine le développement des activités économiques et industrielles.
- Difficulté d'attirer des investisseurs faute d'infrastructures énergétiques.
- Populations qui ne bénéficient pas des retombées de l'exploitation des ressources pétrolières dans leurs régions.

##### **Environnement dans lequel s'inscrit le changement**

- Développement de projets d'envergure (infrastructures hydroélectriques, gazières et pétrolières);
- Investissements massifs où l'on mise sur les effets d'entraînement pour stimuler l'économie régionale.
- Projets souvent supranationaux réalisés avec la maîtrise d'œuvre de grandes multinationales.
- Volonté des multinationales d'associer les populations locales.

### **3.2.3.2 Intervenants**

#### **Organismes responsables et affiliés**

- Le gouvernement national ou supranational supervise et coordonne la réalisation des projets réalisés par ou avec la (les) multinationale(s).
- Partenariat avec des organisations internationales vouées au développement.

### **3.2.3.3 L'approche**

#### **Les objectifs**

- Développer un réseau d'infrastructures énergétiques.
- Améliorer les conditions de vie et le niveau de revenus des populations régionales.
- Créer une nouvelle dynamique économique par le développement de l'agriculture et des investissements en santé, éducation, transport, tourisme et télécommunication.
- Stimuler l'économie régionale en attirant des industries.
- Créer des opportunités d'emploi.
- Produire un bénéfice et des emplois durables pour les populations locales.
- Exploitation des ressources énergétiques dans un contexte d'acceptabilité environnementale et sociale. (Multinationale)

#### **La démarche**

- Le financement des projets est privé-public mais dans la plupart des cas majoritairement privé.
- Les projets résultent d'un accord commun entre le ou les états (sociétés d'État) et la (les) multinationale(s).
- Les projets sont assortis de programmes socio-économiques applicables aux communautés limitrophes.
- La gestion des programmes socio-économiques est plus ou moins décentralisée vers les communautés locales.
- Les principaux axes des programmes sont liés à : la santé, l'éducation, le développement économique et l'aide aux PME.

### **Les facteurs de succès**

- Une étape préalable de planification et d'association des intervenants.
- Une perspective de développement à long terme et durable.
- Une unité de commandement au niveau de la supervision et de la coordination des projets à l'intérieur de l'appareil d'État.
- Création d'organismes indépendants pour faire un suivi.
- L'utilisation de procédés respectueux de l'environnement pour l'extraction et le transport.
- Des investissements massifs favorables à l'installation de nouvelles entreprises.
- La réalisation d'études axées sur les caractéristiques socio-économiques et culturelles et sur l'identification des besoins.
- L'implication des populations régionales et locales dans la mise en œuvre des programmes.
- La création de comités locaux quelquefois responsables de la gestion des fonds de développement.

#### **3.2.3.4 Le bilan des résultats**

- Accroissement significatif de la production énergétique (électricité, gaz et pétrole).
- Construction d'infrastructures de transport (routières, maritimes, aériennes et ferroviaires).
- Création massive d'emplois surtout lors de la construction (impossibilité de savoir la proportion réservée aux travailleurs locaux).
- L'accroissement de la capacité d'approvisionnement énergétique favorable à la venue d'investisseurs et de nouvelles entreprises.
- Les projets énergétiques amènent aussi des économies d'énergie substantielles;
- Les programmes socio-économiques ont eu pour effet de favoriser :
  - la construction et la rénovation de dispensaires, d'hôpitaux, de routes, de ponts, etc.;
  - le développement agroalimentaire et l'élevage ovin et bovin;
  - le développement de petits commerces;
  - la création d'organisations locales et régionales.

### **3.2.4 Secteur forestier**

Pays et entreprises examinés par l'Énap :

- Tasmanie
- Russie
- Norvège
- Bulgarie
- Inde

#### **3.2.4.1 Contexte**

##### **Situation avant**

- Économie de subsistance marquée par un faible niveau de vie et de revenus et par un chômage omniprésent.
- Tension entre l'industrie forestière et les communautés rurales liées à des conflits d'usage.
- Faible contribution des entreprises privées au développement socio-économique local.
- Faible niveau de transformation des ressources ligneuses.
- Plus-value liée à l'exploitation des ressources forestières peu élevée.
- Faible niveau de régénération des forêts privées et absence de perspectives de développement durable.
- Une forte population habite dans les régions forestières. Elle est lourdement dépendante des produits de la forêt pour sa subsistance.

##### **Environnement dans lequel s'inscrit le changement**

- Effort de maximisation des bénéfices tirés de l'exploitation durable et responsables des ressources naturelles régionales.
- Nouveau régime de gestion des forêts basé sur l'application du principe de développement durable et sur l'inclusion des populations locales dans la gestion des forêts.
- Nouvelle perspective de gestion des forêts axée sur la préservation des habitats.
- Les propriétaires des forêts privées scandinaves sont plus intéressés par les qualités esthétiques et récréatives de la forêt que par les bénéfices de la vente de bois.
- Développement du concept de forêt habitée.

### 3.2.4.2 Intervenants

#### Organismes responsables et affiliés

- Le gouvernement se définit un cadre légal et fixe les règles de saine gestion des forêts et de certification.
- L'industrie se conforme aux règles et à la certification (code de pratique, etc.) et intègre du personnel affecté à la supervision des pratiques forestières (agents de régulation).
- Mise en place d'organismes de partenariat avec le milieu (coopérative – conseil de villages).
- Partenariat avec le milieu de la recherche et le milieu universitaire.

### 3.2.4.3 L'approche

#### Les objectifs

- Assister les exploitants dans l'implantation de bonnes pratiques forestières.
- Favoriser la régénération des forêts notamment par des méthodes adaptées de régénération des sols.
- Valoriser la recherche et l'éducation de la population sur la protection des ressources forestières.
- Coordonner l'inventaire des ressources et le développement des marchés commerciaux.
- Permettre la production de plans et de mécanismes de suivi des pratiques forestières.
- Améliorer la gestion du domaine forestier.
- Développer une vision du développement durable de la forêt.
- Biodiversité.

#### La démarche

- Mise en place de nombreux programmes de certification et de codes de pratique pour la protection de l'habitat, de l'héritage culturel et esthétique du milieu forestier.
- Implantation progressive de ces nouvelles pratiques en coopération gouvernement-industrie.
- Création de mécanismes de partenariat pour optimiser les ressources forestières et éviter la bureaucratie.
- Création d'organismes responsables de l'implantation des mécanismes de régulation des pratiques (Forest practice board...).
- Concept de forêt habitée.

### **Les facteurs de succès**

- Reconnaître et clarifier les droits, rôles et responsabilités des acteurs associés dans la gestion des ressources forestières.
- Optimiser l'utilisation et le développement des compétences, des ressources.
- Encourager le développement de meilleures pratiques forestières.
- Respecter les valeurs et coutumes locales.
- Inciter les entreprises à s'impliquer et investir dans le développement de projets locaux.
- Identifier et mettre en place des approches exemplaires de gestion durable des ressources forestières.
- Recenser et identifier les ressources forestières locales pour une protection et une exploitation contrôlée et gérée dans une perspective de développement local durable.
- Politique globale d'aménagement rural.
- Gestion conjointe et partenariat.

#### **3.2.4.4 Le bilan des résultats**

- L'établissement de la certification aura permis de rendre les industries plus compétitives sur les marchés internationaux tout en assurant une meilleure préservation des forêts. De plus en plus de consommateurs exigent ce type de certification.
- Entre 90 % et 95 % des forêts scandinaves font l'objet d'une gestion durable qui répond aux normes de certification.
- Dans les pays moins développés (Inde, Bulgarie) les programmes sont parrainés par des organismes nationaux et internationaux de gestion qui ont axé leur action sur les bonnes pratiques et la gestion conjointe de la forêt en impliquant les milieux régionaux.
- Mise en place d'organisations locales en partenariat avec les acteurs.
- Pérennité des emplois et de l'exploitation forestière.

### **3.2.5 Secteur des transports**

Pays et entreprises examinés par l'Énap :

- Afrique Subsaharienne
- Alaska
- Suède
- Chine
- Groenland

#### **3.2.5.1 Contexte**

##### **Situation avant**

- Les communautés des pays en développement sont isolées géographiquement les unes des autres faute de liens routiers.
- Les coûts de transport dans les pays en développement sont exorbitants et l'entretien des routes est quasi inexistant.
- Les coûts de transport dans les pays plus développés sont également élevés à la suite de l'application d'une réglementation sévère du transport lourd qui fait augmenter le prix des produits.
- L'accroissement des coûts de transport nuit au commerce des pays qui deviennent moins compétitifs sur les marchés internationaux.
- Frein au développement économique des régions où le système de transport est déficient.

##### **Environnement dans lequel s'inscrit le changement**

- Les organismes internationaux, dont la Banque mondiale, ont mis l'accent ces dernières années sur l'amélioration des infrastructures de transport.
- Avec des routes améliorées les pays en développement pourront accroître le niveau et la qualité des services de base : santé, éducation, ainsi que leur potentiel de développement économique.
- Mise en place de législation et réglementation (Plan de transport).
- Le développement des régions ressources exige des infrastructures de transport adaptées et efficaces.
- Opérations de transport maritime inefficaces et non rentables. (Groenland).
- Privatisation.

### 3.2.5.2 Intervenants

#### Organismes responsables et affiliés

- La Banque mondiale et les organismes internationaux d'aide au développement définissent un cadre général et des politiques globales de transport.
- C'est la Banque mondiale avec les organismes internationaux d'aide qui financent et gèrent les programmes et politiques de transport en partenariat avec les États (Afrique – Chine).
- Les gouvernements sont responsables des mesures et de la planification (Alaska – Suède).
- Participation de nombreux partenaires et des organisations régionales et locales
- (Alaska – Suède).
- Entreprise privée (Royal Arctic Line).

### 3.2.5.3 L'approche

#### Les objectifs

- L'amélioration des réseaux d'infrastructure de transport routier aérien et maritime.
- La mobilité des gens et l'amélioration de la capacité d'attraction des entreprises et le développement du commerce.
- Meilleur accès aux ressources naturelles.

#### La démarche

- Mise en place de politiques et stratégies de transport axées sur :
  - l'amélioration du transport en milieu tant rural qu'urbain;
  - la mobilité des gens;
  - la restructuration des chemins de fer;
  - la décentralisation de la gestion des routes au profit des collectivités;
  - l'octroi de contrats aux petites entreprises et à la main d'œuvre régionale pour la réalisation des travaux;
  - l'accès aux ressources;
  - développement de plan de transport en partenariat avec tous les acteurs.
- Privatisation des opérations maritimes et partenariat avec l'État. (Groenland)

#### Les facteurs de succès

- La présence de nombreux bailleurs de fonds à l'échelle internationale (Afrique – Chine).
- La mise en place de réseaux d'infrastructures de transport intégrés et multimodaux.

- L'approche développée en Alaska lors de la préparation des plans de transport a permis d'améliorer l'accès aux ressources naturelles (minerais, gaz et pétrole), le transport de ces ressources au marché et aussi de relier les communautés entre elles pour un transport plus sécuritaire et une plus grande diversification de l'économie locale et régionale.
- Partenariat avec les populations locales et régionales pour bien cibler les besoins.
- Partenariat avec les acteurs impliqués

#### **3.2.5.4 Le bilan des résultats**

- Les pays en développement se sont engagés dans d'importants programmes d'investissement en transport.
- L'amélioration des infrastructures de transport a permis d'éliminer plusieurs obstacles au commerce régional et international et de relier les régions ensemble.
- Dans les pays plus développés (Suède, Alaska) l'implication des milieux régionaux dans les processus de décision a permis d'améliorer la connaissance des besoins des communautés en transport.
- Partenariat public-privé rentable. (Groenland).

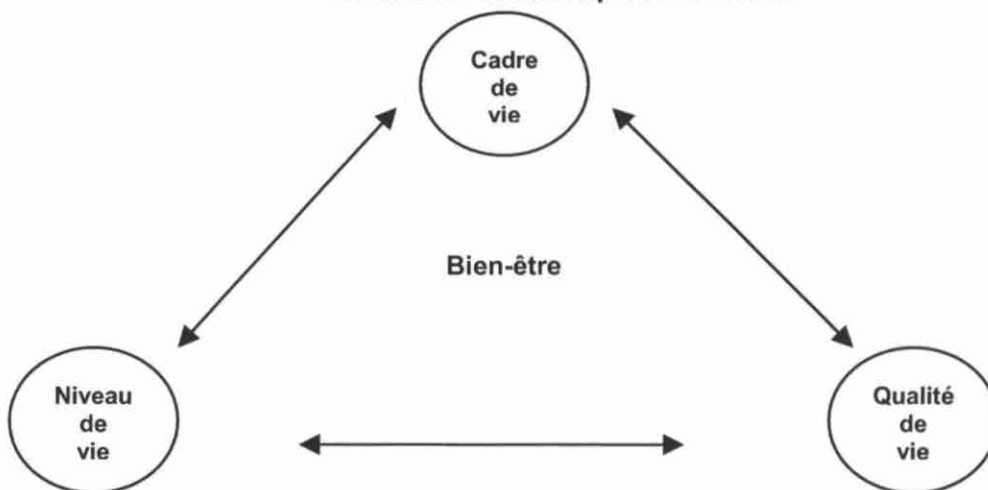
#### 4. Bilan et constats : « Maximiser les retombées des projets »

##### 4.1 Le concept et les limites de la maximisation

L'objectif de maximiser les retombées économiques et sociales des projets est en soi relatif. La maximisation consiste en effet à porter à leur limite supérieure, à la quantité la plus élevée possible, ces retombées. En ce sens, on serait porté à croire que les retombées économiques et sociales des projets sont proportionnelles à l'ampleur des investissements consentis; de plus, il est implicite qu'il s'agit de maximiser les retombées positives seulement, car il pourrait être nuisible de maximiser tous les types de retombées, et il est souhaitable de minimiser les retombées négatives. Cette vision de la maximisation est restreinte, car elle n'englobe pas la perspective de développement durable, c'est-à-dire l'intégration des projets dans le milieu de vie des communautés concernées et la prise en compte des impacts sur le niveau, la qualité et le cadre de vie des populations. Quand il s'inscrit dans le sens du développement durable, l'objectif de maximisation demeure encore là très relatif, puisque l'évaluation des impacts des projets en termes d'intégration au milieu de vie varie selon les perspectives, les points de vue des acteurs et les instruments de mesure.

Néanmoins, si l'objectif ultime des efforts de maximisation des retombées économiques et sociales des projets est l'amélioration du bien-être des populations en général, comme le souhaite le Forum des ministres responsables du développement du Nord, il faut agir non seulement sur l'environnement économique, qui est de nature à influencer le niveau de vie, mais encore sur l'environnement bâti et naturel c'est-à-dire sur le cadre de vie et enfin sur l'environnement social et la qualité de vie. De l'avis du groupe de travail, toutes ces dimensions sont indissociables et doivent être considérées dans une approche de maximisation des retombées économiques et sociales. (voir graphique 1).

Graphique 1 : Concept global de maximisation des retombées économiques et sociales



## 4.2 Les fondements de la maximisation et la convergence vers le développement durable

L'examen des pratiques canadiennes et internationales de maximisation, réalisé dans le cadre des travaux du groupe de travail du Forum des ministres responsables du développement du Nord, révèle de manière non équivoque une convergence entre la maximisation des retombées économiques et sociales des projets et les principes du développement durable tel que préconisés dans la déclaration finale de la conférence de l'Organisation des Nations Unis sur l'environnement et le développement de 1992, la Déclaration de Rio<sup>1</sup>. La Déclaration de Rio énonce notamment la nécessité de :

- la satisfaction des besoins des générations actuelles et futures en matière d'environnement et de développement;
- l'équité entre le développement et l'environnement;
- la protection de l'environnement comme partie intégrante du développement;
- l'éradication de la pauvreté comme condition essentielle du développement durable;
- la priorité aux régions moins développées et à celles dont l'environnement est plus vulnérable;
- la protection et la restauration de la santé et l'intégrité des écosystèmes;
- la réduction et l'élimination des pratiques non durables;
- le renforcement de la capacité endogène au service du développement durable par des échanges scientifiques et technologiques;
- l'accès à l'information appropriée à tous les citoyens concernés et leur participation au processus de décision;
- la prise de mesures préventives à l'égard de dangers environnementaux malgré l'absence de certitudes scientifiques;
- l'inclusion des coûts environnementaux dans les coûts du développement assumés par le pollueur;
- l'inclusion des études d'impacts comme instruments nationaux soumis à la décision nationale;
- l'encouragement de la participation des jeunes, des femmes et des autochtones;
- la reconnaissance et le support de l'identité, de la culture et des intérêts des autochtones.

Il ne s'agit pas de tous les principes contenus dans la Déclaration de Rio. Il s'agit plutôt des facteurs appropriés à l'examen des pratiques de maximisation des retombées économiques et sociales des projets majeurs réalisés dans des régions nordiques ou similaires, à la lumière desquels il nous a été permis de faire ressortir les facteurs de succès favorisant la maximisation des retombées économiques et sociales des projets répertoriés.

---

<sup>1</sup> Report on the United Nations Conference on Environment and Development. Rio de Janeiro, 3-14 June 1992. Annex 1. Rio Declaration on Environment and Development. Adresse URL: [www.un.org/documents/qa/conf151/aconf15126-1annex1.htm](http://www.un.org/documents/qa/conf151/aconf15126-1annex1.htm) (2004-07-09).

Les initiatives de maximisation qui connaissent en fait le succès escompté mettent en pratique les principes fondamentaux énoncés dans la Déclaration de Rio. Il existerait ainsi un lien direct entre le succès des initiatives de maximisation, sans égard à l'échelle des projets, et la perspective du développement durable. Cette convergence remarquable suggère que la maximisation des retombées ne saurait être assurée seulement par la taille même d'un projet de développement; plus important encore peut-être, la maximisation ne saurait être envisagée sans un effort délibéré et explicite pour engager le milieu social dans le développement, et pour tenir compte des impacts du développement sur le milieu naturel.

#### **4.3 Les préalables à la maximisation**

Pour atteindre l'objectif de maximisation en reflétant le souci d'intégration des projets dans le milieu de vie des communautés concernées dans la perspective du développement durable, il convient de reconnaître les préalables suivants, découlant de l'examen des pratiques canadiennes et internationales de maximisation. Premièrement, comme nous l'avons mentionné, la maximisation est une entreprise relative qui ne peut être atteinte sans un effort délibéré et mesurable. Deuxièmement, il est nécessaire de tenir compte de la pluralité des acteurs du développement puisque, dans la perspective que nous adoptons, le point de vue des promoteurs doit être débattu avec celui des gouvernements et des agents du milieu, citoyens individuels, associations de citoyens, citoyens corporatifs. Troisièmement, la maximisation peut être un objectif réalisable si des conditions sont rencontrées, dont nous parlerons en détails dans les paragraphes suivants. Quatrièmement enfin, l'ampleur même de la maximisation varie en fonction de certains facteurs que nous croyons être parvenus à identifier.

#### **4.4 Les conditions de la maximisation pour faire plus et mieux à partir des acquis**

L'examen empirique des pratiques exemplaires de maximisation au Canada et à l'étranger a révélé un certain nombre de caractéristiques communes. Certaines sont récurrentes et apparaissent comme étant le plus petit dénominateur commun car elles s'appliquent quelle que soit l'échelle du projet de développement retenu. Il s'agit de : la mobilisation des ressources, l'intervention de l'État, la participation du milieu, l'intégration continue des pratiques innovantes et la mise en place d'un système de monitoring. La plupart des autres caractéristiques relevées dans les pratiques exemplaires sont sous-jacentes aux caractéristiques communes et vont dans le même sens : le souci du partage des bénéfices anticipés, l'exercice de la liberté d'expression des acteurs du milieu, l'arbitrage par l'État ou par des organisations supranationales pour la protection des intérêts des acteurs concernés dans un cadre de médiation.

#### **4.4.1 La mobilisation des ressources**

Tout projet de développement suppose la mobilisation de ressources financières, humaines, informationnelles, technologiques et autres. Dans les pratiques exemplaires qui ont été analysées, il semble que l'objectif de maximisation des retombées des projets ait été priorisé de manière à justifier et bonifier l'utilisation maximale de ressources. Dans la plupart des cas, la mobilisation des ressources est envisagée de façon élargie pour couvrir les besoins des populations locales considérées comme partenaires et bénéficiaires en termes d'allocation de ressources. Par exemple, c'est le cas de la Stratégie danoise pour la croissance régionale, qui mobilise autour d'un objectif national les acteurs de chacune des régions visées, et met à profit leur apport respectif.

Cette approche rejoint les conditions de la maximisation relevées précédemment puisqu'elle contribue à inclure les communautés comme partenaires à la réalisation de projets de développement durable axés sur l'amélioration de leur milieu de vie. La reconnaissance de la nécessité du partage des bénéfices des projets avec les communautés visées pour couvrir leurs préoccupations économiques et sociales constitue une des conditions de réalisation de la maximisation. Le développement hydroélectrique dans le Nord du Manitoba fournit un excellent exemple de l'application de cette perspective : les projets eux-mêmes sont élaborés dans le cadre de discussions suivies avec les communautés locales, et ils prévoient l'identification des besoins locaux convergeant avec la réalisation des projets, y compris le partage des bénéfices d'exploitation.

Il en est de même de l'exemple de l'Alberta en matière d'exploitation des sables bitumineux où les partenaires régionaux sont mis à contribution dans l'identification des enjeux locaux et régionaux et dans la conclusion d'ententes de maximisation.

Nous pouvons également citer comme exemple les pratiques d'Hydro-Québec pour favoriser les retombées régionales de ces projets par la mise en place de comités de maximisation.

Cette condition apparaît comme étant l'un des principaux enseignement tiré de l'examen des pratiques exemplaires de maximisation au Canada et ailleurs dans le monde.

#### **4.4.2 L'intervention de l'État**

Dans les pratiques examinées, et pour autant que nous puissions en juger avec l'information recueillie, on observe partout une présence soutenue des gouvernements, que ce soit au palier infranational (régional ou local), national ou encore d'organismes paragouvernementaux ou supranationaux qui agissent au nom des États. Leurs rôles consistent surtout à harmoniser à partir non seulement d'outils légaux et de mécanismes d'évaluation environnementale mais aussi d'ententes et d'accords internationaux les projets réalisés sur leur territoire. Les États utilisent aussi leur pouvoir d'allocation des ressources pour imposer des règles

et des pratiques qui s'appliquent à partir d'un cadre légal et réglementaire en constante évolution et aussi d'ententes et d'accords internationaux qui ont été ratifiés à la suite de la Déclaration de Rio. En Colombie-Britannique, le gouvernement provincial a ainsi instauré des crédits de redevances aux entreprises qui améliorent et entretiennent le réseau routier, une infrastructure critique pour le développement de l'exploitation du gaz et du pétrole. De même, l'importance du rôle d'agences supranationales est mise en évidence dans plusieurs pratiques examinées, notamment dans la réalisation du Programme régional d'aide aux peuples indigènes du Bassin amazonien (PRIA) orchestré par le Fonds international pour le développement de l'Agriculture; de même, la collaboration entre les divers paliers est illustrée de façon exemplaire par la réalisation du Projet écologique pour les technologies environnementales intégrées (ECOPROFIT) où la Ville de Graz collabore étroitement avec le ministère national autrichien de l'environnement afin d'améliorer le milieu de vie local, et de faire profiter des résultats obtenus d'autres villes autrichiennes et européennes.

L'examen des pratiques exemplaires révèle que l'intervention de l'État serait l'une des conditions nécessaires afin de garantir la prise en compte des populations et des communautés locales dans le cadre de la maximisation des retombées économiques et sociales des projets. Par exemple, c'est le gouvernement Ontarien qui a suscité la création des regroupements industriels, sous l'égide du Conseil ontarien du regroupement de l'industrie minière. Le travail du conseil a permis de maximiser l'activité des agents économiques locaux dans le Nord de l'Ontario, en favorisant les interactions entre eux. De même, la volonté des premiers ministres des Territoires du Nord-Ouest, du Yukon et du Nunavut donnera une ampleur et des retombées nouvelles aux Jeux d'hiver du Canada qui doivent se tenir au Yukon en 2007.

Certains États vont au-delà de l'information, de l'allocation et de la régulation pour exercer le rôle d'arbitre ou de médiateur entre les promoteurs de projets et les partenaires du milieu. Différents mécanismes d'arbitrage ont ainsi été mis en place, souvent dans le cadre de l'application des processus d'évaluation environnementale. Ces mécanismes permettent de s'assurer que les projets sont bien documentés, qu'ils intègrent les préoccupations sociales et économiques des communautés visées et qu'ils prévoient des mesures de mitigation et d'atténuation des impacts. Ainsi, le rôle du gouvernement provincial de Terre-Neuve-et-Labrador a été déterminant pour la conclusion des diverses ententes entourant le projet d'exploitation minière de Voisey Bay, notamment les Ententes de partage des bénéfices convenues entre Inco et les communautés inuit et innu, et l'Entente sur les bénéfices pour l'industrie et l'emploi.

Enfin, l'État est parfois lui-même le principal promoteur de projets dont les objectifs comportent la maximisation des retombées économiques ou sociales. Ainsi, l'ambitieux Projet de développement de l'aire de la rivière Tumen est en voie de réalisation grâce à la collaboration des gouvernements de la Chine, de la Corée du Nord et de la Corée du Sud, de la Mongolie, de la Russie et du Japon, en plus de la participation du système des Nations Unies, drainant également la participation en ressources financières et humaines des États-Unis.

#### 4.4.3 La participation du milieu

Dans les pratiques examinées, et pour autant que nous puissions en juger avec l'information recueillie, il semble que le succès dans l'atteinte de l'objectif de maximisation soit directement lié au niveau de participation des citoyens et plus largement du milieu concerné. Cette participation demeure cependant une réalité aux contours variés et nuancés, qui s'exprime sous différentes formes et à des degrés divers : consentement tacite, expression plus ou moins palpable des préoccupations, demandes ou exigences tangibles, négociations d'ententes formelles ou exercice d'un pouvoir plus ou moins coercitif sur les opérations des promoteurs, etc.

Certaines conditions préalables à la participation des citoyens semblent particulièrement favorables à l'atteinte de l'objectif de maximisation. Il s'agit de celles qui confèrent au concept même de participation une réalité tangible : l'accès à l'information, à l'expertise, aux lieux de discussion et aux processus de décision, de même que le maintien de ces accès dans le temps. Parrainé par la Commission européenne, le projet de Liaison entre acteurs de développement de l'économie rurale (LEADER +) fournit un exemple à cet égard. La participation du milieu est en effet un des fondements indispensables ayant assuré le succès des initiatives réalisées sous l'égide de ce projet.

L'information sur les projets est rendue accessible aux citoyens, mais souvent dans un format, un langage et un contenu qui ne reflète pas toujours le souci de vulgariser cette information pour favoriser une intervention éclairée des populations. Celles-ci doivent par conséquent disposer d'autres ressources et souvent d'experts capables d'interpréter cette information en termes d'enjeux, de problématiques et de préoccupations tangibles et adaptées aux particularités des communautés visées. Les pratiques examinées révèlent que pour garantir une participation soutenue des citoyens il faut un niveau de connaissances et d'information ainsi que du temps et des moyens financiers adéquats.

Les populations doivent être en mesure d'étudier, de discuter, d'effectuer des représentations, de formuler des propositions et des mesures de mitigation facilitant l'intégration des projets dans leur milieu de vie. L'accès à une diversité de lieux de discussion et aussi de décision pour une participation élargie des partenaires du milieu semble une autre dimension importante pour favoriser la maximisation des projets.

L'exemple du Plan de transport du sud-est de l'Alaska qui prévoit de nouvelles infrastructures pour améliorer le transport maritime, aérien et les routes locales a mis en évidence l'importance de l'implication des populations locales dans les étapes de planification, particulièrement au niveau de l'énoncé de leurs besoins et des priorités d'intervention exprimées.

Au-delà du souci d'assurer la diversité des points de vue et des opinions il y a aussi la dimension temporelle de la participation qui est toute aussi importante. L'inclusion des citoyens concernés dès le début du processus de planification favorise une meilleure intégration des projets dans les milieux concernés. La prise en compte des connaissances locales qui traduisent bien les éléments spécifiques des milieux naturel, social et culturel, serait bénéfique pour maximiser les retombées des projets dans les communautés. Plusieurs pratiques examinées illustrent explicitement cette condition de maximisation, notamment celles où les populations locales autochtones sont engagées dans les discussions à toutes les étapes du développement, comme dans le cas du projet hydroélectrique de la rivière Eastmain dans le Nord-du-Québec par exemple.

#### **4.4.4 L'intégration continue des pratiques innovantes**

L'examen des pratiques exemplaires de maximisation des retombées des projets réalisées dans la perspective du développement durable indique que la manière de réaliser le développement évolue et se distingue de plus en plus clairement des modèles traditionnels. Les transformations les plus significatives s'appliquent à la prise en compte dans les projets de l'environnement humain comme composante à part entière, perçue sous différents aspects dont le niveau, la qualité et le cadre de vie des populations. Un exemple de cette approche innovante est le programme de revitalisation de la région de Bitterfeld-Wolfen en Allemagne, à la suite de la fermeture de l'exploitation de charbon à Liepzig, qui formait l'épine dorsale économique de toute la région. Le programme a permis de transformer complètement le paysage naturel et économique de la région par la mise en commun des savoirs d'économistes, d'architecte du paysage, d'anciens mineurs, d'artistes et de résidents locaux.

Autre exemple significatif, les projets de Forêts habitées de Norvège où sont mis en place avec les propriétaires et intervenants régionaux des standards de qualité et indicateurs de performance permettant de certifier les forêts et améliorer leur gestion à long terme.

#### **4.4.5 La mise en place d'un système de monitoring**

L'examen des pratiques canadiennes et internationales révèle que le suivi des initiatives constitue une clé importante pour assurer le succès de la maximisation des retombées. Divers mécanismes de suivi font partie intégrante de plusieurs exemples examinés, comme dans le cas de la mine Red Dog en Alaska et de l'exploitation de l'uranium en Saskatchewan. Mais l'examen révèle d'autres dimensions concernant la question du suivi. Il révèle que les mécanismes de suivi concerneraient le plus souvent les retombées économiques, par exemple le nombre d'emplois créés détenus par les résidents locaux. Il révèle aussi que les retombées des projets, tout particulièrement celles liées aux volets sociaux et à l'intégration au milieu de vie des communautés, sont les plus difficilement prévisibles, les plus mal documentées et les plus rarement suivies.

En général, il est supposé que les retombées économiques positives des projets entraînent *de facto* des retombées sociales toutes aussi positives. Le rehaussement du niveau de vie amènerait en ce sens une amélioration consécutive de la qualité et du cadre de vie des populations. Mais cela n'est pas toujours le cas. En dehors de l'examen des pratiques exemplaires, il existe une importante documentation axée sur l'identification et le suivi des impacts sociaux des projets dans les régions nordiques qui tend à montrer plutôt qu'un accroissement du niveau de vie dans les communautés peut entraîner : une dégradation des conditions de vie des familles, une croissance de la différenciation sociale, un effritement de la cohésion sociale, l'amplification de l'exclusion, une augmentation du stress et d'autres phénomènes similaires. De nombreux travaux ont été réalisés depuis quelques décennies en matière de modélisation des impacts des projets sur le milieu naturel. Des travaux similaires, permettant de rehausser le niveau et la qualité du « monitoring » des projets, par des instruments adaptés de mesures des impacts sur le milieu humain seraient nécessaires, afin de rendre applicable l'objectif de maximisation. Ces travaux pourraient prendre appui sur les nombreuses percées conceptuelles et méthodologiques réalisées au Canada depuis une décennie au moins dans le domaine de l'étude de la qualité et des conditions de vie, et du bien-être, par exemple avec la mise au point de vastes enquêtes innovatrices comme l'Enquête sur les conditions de vie dans l'Arctique canadien, ainsi que sur d'importantes initiatives de recherche sous la direction de chercheurs canadiens portant sur les enjeux sociaux du développement.

#### **4.5 L'ampleur de la maximisation**

Les conditions que nous venons de décrire déterminent en grande partie la capacité d'un projet à tendre vers la maximisation des retombées économiques et sociales. Toutefois, l'ampleur même de la maximisation reposerait en effet sur la contribution de plusieurs facteurs concomitants. C'est du moins ce que suggère notre examen des pratiques canadiennes et internationales exemplaires en matière de maximisation.

##### **4.5.1 L'ampleur du projet**

Un premier facteur exerçant une influence sur le degré de la maximisation est l'ampleur du projet de développement lui-même. En effet, il semble que des mégaprojets, susceptibles de produire des revenus importants et céder une importante marge bénéficiaire, créent un contexte favorable à la discussion, voire à la négociation, concernant les enjeux économiques et sociaux des collectivités locales. L'exploitation de l'uranium dans le Nord de la Saskatchewan représente un projet de grande ampleur vraisemblablement lucratif, et qui permet d'envisager un large spectre de mesures de maximisation.

#### **4.5.2 La volonté du promoteur**

Un deuxième facteur exerçant une influence sur le degré de la maximisation est la volonté du promoteur du projet. Cette volonté est rarement spontanée et désintéressée. Suivant les exemples examinés, il semble que plusieurs promoteurs aient compris l'avantage considérable d'intégrer ces collectivités à l'ensemble d'un projet donné, depuis la planification jusqu'au suivi. Ce serait le cas de Manitoba Hydro, dans le cadre des projets hydroélectriques de Wuskwatim et Keeyask; ce serait également cas de l'Alberta-Pacific, une grande compagnie forestière ayant conclu la plus importante Entente pour la gestion forestière en Alberta. Ces initiatives, répondant aux attentes des résidents, des communautés autochtones et des citoyens intéressés, rendent possible la poursuite des activités. De même, l'adoption de politique de développement durable ou de code d'éthique par des grandes entreprises comme Rio Tinto, Texaco ou Statoil indiquerait le désir de présenter l'entreprise sous un jour favorable afin d'améliorer ses chances de poursuivre ou de diversifier ses activités, ou percer de nouveaux marchés. Elle répondrait ainsi à des incitations du marché, sinon à des politiques gouvernementales favorisant l'adoption de codes volontaires de conduite ou de bonnes pratiques.

L'exemple de la mise en place d'un code de pratiques sur les forêts par le gouvernement de la Tasmanie en collaboration avec les propriétaires forestiers privés de façon à assurer des standards de qualité semblables sur l'ensemble du territoire tasmanien témoigne de cette volonté commune des parties.

Mais cette volonté peut être contrainte. Les contraintes légales, par exemple l'obligation de tenir compte des traités et des ententes territoriales conclus avec les populations autochtones, ou l'obligation de se conformer à la Loi canadienne sur l'évaluation environnementale (C-15.2), peuvent forcer le promoteur à réaliser l'importance d'engager un dialogue avec les collectivités locales susceptibles d'être affectées par le projet.

#### **4.5.3 La capacité du milieu**

Un troisième facteur exerçant une influence sur le degré de la maximisation est la capacité du milieu d'accueil. Ce facteur serait important de plusieurs manières. D'abord, les collectivités locales doivent avoir la capacité d'identifier elles-mêmes les enjeux qu'elles jugent importants, ainsi que la capacité de les exprimer, d'être entendue, et de les soutenir à long terme. L'éducation constituerait ici une clé indispensable pour l'exercice d'une participation démocratique, et d'une participation efficace, et il semble fondamental que des ressources soient mises à la disposition des collectivités locales à ces fins. Ensuite, les collectivités locales doivent avoir la capacité de suivre l'évolution des projets de développement, et d'identifier les enjeux émergents qui n'auraient pas été prévus, ou d'identifier des impacts négatifs qui se produisent alors qu'on croyait avoir pris les mesures nécessaires à les endiguer. L'éducation constitue ici encore une clé indispensable; mais la possibilité permanente d'exprimer ses préoccupations ou ses observations de façon à être entendu par le promoteur est également une clé fondamentale. L'exemple de la

mine Red Dog est éclairant à ce chapitre : grâce à un comité permanent où siègent les représentants de Cominco et des Inupiat, ces derniers sont à même d'exprimer des inquiétudes au sujet de rejets miniers observés par les chasseurs sur les routes du territoire. Enfin, les collectivités locales doivent avoir la capacité de tirer profit des possibilités offertes par la venue d'un projet. En effet, il ne suffit pas que soient prévus une enveloppe de contrats réservée aux entrepreneurs locaux, ou un pourcentage des emplois réservés à la main-d'œuvre locale : encore faut-il que les collectivités locales possèdent les ressources, les entreprises et la main-d'œuvre qualifiée, pour saisir ces occasions de maximiser des retombées potentielles. Les clés pour assurer la préparation de ces ressources semblent ici l'éducation ad hoc, mais aussi l'éducation adaptée des ressources humaines qui fourniront la main-d'œuvre et les entrepreneurs, ainsi que la levée des embûches à la qualification professionnelle et au démarrage d'entreprise, qui proviennent souvent de normes inadaptées aux situations nordiques.

Ainsi, la capacité du milieu s'accroît avec le temps. Ceci met en relief toute l'importance d'engager les collectivités locales dès les premières phases d'un projet, plutôt que de les mettre devant un fait accompli et de les inclure dans un projet par obligation, une fois celui-ci très avancé.

Plusieurs des pratiques canadiennes et internationales examinées comportent des volets éducatifs. Il ne s'agit pas seulement d'initiatives comme la création de l'école des sciences de la santé de l'Université du Nord de la Colombie-Britannique, et l'école de médecine du Nord de l'Ontario, projets à vocation spécifiquement éducatifs. Il s'agit également de projets de développement des ressources, notamment ceux qui requièrent de la main-d'œuvre qualifiée. Ainsi en est-il des projets entourant le gaz et le pétrole dans les Territoires-du-Nord-Ouest ou le développement de l'uranium en Saskatchewan, qui comportent une importante composante éducative.

#### **4.6 Conclusion**

Il existe de nombreux exemples d'initiatives et projets de développement qui tendent à maximiser les retombées économiques et sociales, notamment pour les communautés locales, au Canada et dans le monde. Leur examen indique une nette convergence entre l'objectif de maximisation et les principes de la Déclaration de Rio, suggérant qu'une volonté de maximiser les retombées aurait tout avantage à s'inspirer de la perspective du développement durable.

L'examen révèle aussi que, dans cette perspective, les ressources ne peuvent plus être mobilisées aux seules fins de produire des profits privés, et qu'il importe de tenir compte non seulement de l'intérêt des promoteurs, mais également de celui de l'environnement naturel d'un côté, et d'un autre côté celui des personnes, des entreprises et des associations qui résident dans les régions visées par les projets. Pour créer cet équilibre des intérêts, l'intervention étatique s'avère pratiquement toujours nécessaire. Néanmoins, le modèle d'intervention étatique varie considérablement selon le contexte, la culture politique des États et la nature des enjeux; il emprunte diverses modalités, allant de l'information jusqu'aux contraintes

et obligations juridiques. Quoiqu'il en soit, la participation du milieu apparaît comme un élément central de toute pratique de maximisation couronnée de succès. Elle repose sur des règles de participation connues, sur de l'information accessible, sur des modalités inclusives; enfin, elle couvre toute la période d'un projet donné, de sa conception même jusqu'à son suivi permanent. À cet égard, les initiatives de maximisation présentent souvent des caractéristiques innovantes. Enfin, comme la maximisation est une conception relative du développement, et comme les pratiques ne peuvent être jugées avec certitude sans un suivi rigoureux, le monitoring des projets serait également une caractéristique hautement souhaitable : elle est la seule qui soit susceptible d'indiquer avec assurance la performance économique d'un projet, en permettant de mesurer le retour qu'il génère sur l'investissement. Elle est également la seule qui puisse indiquer la performance sociale d'un projet; dans ce domaine toutefois, d'importantes percées conceptuelles et méthodologiques restent à faire.

C'est sur la base de ces constats que le groupe de travail sur la maximisation des retombées économiques et sociales des projets majeurs de développement dans le Nord a élaboré ses recommandations, exposées dans la section qui suit.

## 5. Recommandations : « Faire mieux et davantage »

L'examen des pratiques canadiennes et internationales exemplaires de maximisation des retombées économiques et sociales des projets réalisés dans le cadre de nos travaux, a permis de mettre en évidence plusieurs facteurs de succès favorisant la maximisation tels que décrits à la section précédente.

La convergence entre la maximisation des retombées économiques et sociales des projets et la mise en application de certains principes de développement durable préconisés dans la Déclaration de Rio apparaît également comme un facteur clé favorisant la maximisation. Ce résultat indique qu'une importante transformation des façons de faire est en train de s'opérer en matière de développement, et constitue en soi une excellente nouvelle pour les promoteurs de ces principes ici au Canada et ailleurs dans le monde.

La diversité de ces facteurs de succès et des modalités d'application de ceux-ci ont permis en outre, de confirmer la pertinence de développer un cadre de référence en matière de maximisation susceptible de s'appliquer aux projets majeurs de développement dans le Nord. Ce cadre de référence, qui ressemblerait à un guide des bonnes pratiques de maximisation et qui serait déposé lors du Forum 2005 au Manitoba, constituerait une importante initiative concertée des ministres responsables du développement du Nord, en vue de maximiser les retombées des quelque 73 milliards de dollars d'investissements prévus dans le Nord canadien pour les cinq prochaines années. En somme, et comme mentionné précédemment, il s'agirait en ce domaine, de hisser le Canada au rang des meilleurs dans le monde.

Pour avoir une meilleure efficacité et influencer les pratiques des promoteurs tant du domaine public que privé, le cadre de référence pourrait inclure un chapitre sur le monitoring des projets. Élaboré encore là sous la forme d'un guide et utilisé sur une base volontaire, cet instrument de mesure de la maximisation conçu à partir d'indicateurs sociaux et économiques, servirait à suivre l'évolution des projets tout au long du processus de réalisation et de suivi des projets.

Intégrés à l'intérieur d'un tableau de bord et conçus dès la phase de planification des projets, ces indicateurs permettraient aux promoteurs d'assurer un suivi constant des retombées économiques et sociales, le cas échéant, et de réajuster le tir en cours de route pour maximiser ces retombées. Cet instrument pourrait faciliter l'intégration des projets dans le milieu économique et social des communautés. Il pourrait également servir à trouver des mesures de mitigation et d'atténuation des impacts, adaptées aux besoins et aux attentes, dans le cadre de médiation avec les acteurs du milieu, pour l'éventualité probable où des impacts devraient être minimisés plutôt que maximisés.

En outre, et conformément aux attentes exprimées par les ministres responsables du développement du Nord lors du Forum d'Iqaluit sur l'évolution des incidences de l'investissement et du développement dans le Nord pour l'ensemble du Canada, ce système de monitoring et son application dès 2005, devrait pouvoir permettre

d'évaluer de façon mesurable et valide les retombées des projets planifiés à court terme dans le Nord canadien, pour les régions nordiques elles-mêmes mais aussi pour l'ensemble de l'économie canadienne.

Conséquemment, le groupe de travail recommande aux ministres responsables du développement du Nord :

1. L'élaboration d'un cadre de référence pour la maximisation des retombées économiques et sociales des projets et son dépôt lors du Forum 2005 au Manitoba.

Issu du bilan des meilleures pratiques à l'échelle nationale et internationale et regroupant les facteurs clés de la maximisation répertoriés précédemment, ce cadre de référence s'appuierait notamment sur les éléments suivants :

- la nécessité d'une approche partenariale tripartite et englobante qui réunisse sur une base pleine et entière les partenaires de la maximisation sociale et économique des projets, soit : les gouvernements, les entreprises et le milieu;
- la nécessité de combiner de façon indissociable, équilibrée et harmonieuse le retour sur les investissements privés et publics consentis par les gouvernements et les entreprises avec le développement durable des communautés visées par les projets;
- la nécessité d'une planification concertée des projets impliquant pleinement chacun des trois partenaires sur une base continue et à long terme, de manière à définir des objectifs de maximisation sociale et économique. Ces objectifs devraient couvrir les attentes signifiées par chaque partenaire, à moyen et à long terme, en ce qui a trait à la fois au retour sur investissements et au développement durable des projets;
- la reconnaissance de la nécessité dans un contexte de développement durable d'intégrer dans les objectifs recherchés de maximisation sociale le bien-être des communautés dans un concept élargi qui regroupe le niveau de vie, le cadre de vie et la qualité de vie des populations concernées par les projets tel que décrit au graphique 1 du présent rapport;
- la nécessité, pour associer les communautés à part entière tout au long du processus de planification, de mise en œuvre et de suivi des projets, d'une information adéquate et continue et aussi d'une expertise appropriée et dédiée aux attentes spécifiques, notamment celles liées au développement durable;
- la nécessité d'établir un système de monitoring (un instrument de mesure de la maximisation) avec indicateurs de résultats permettant aux partenaires d'être au fait des retombées des projets tout au long de leur évolution et de réajuster le tir, s'il y a lieu, en fonction des objectifs et des résultats à atteindre. Les indicateurs couvriraient le rendement des investissements ainsi

que le niveau, le cadre et la qualité de vie des communautés tel que mentionnés précédemment;

- la nécessité d'une intervention ciblée des gouvernements favorisant l'atteinte des objectifs de maximisation, tant sur le plan du développement durable que du retour sur les investissements.

2. L'élaboration d'un système de monitoring et son dépôt lors du Forum 2005 au Manitoba.

- Pour mesurer la performance dans la mise en application du cadre de référence de maximisation des retombées économiques et sociales des projets majeurs qui seront réalisés dans le Nord dans les prochaines années, le groupe de travail recommande l'élaboration d'un système de monitoring. Ce monitoring servirait à broser un portrait général des résultats obtenus en matière de maximisation sur l'ensemble du territoire du Nord canadien et sur un horizon de moyen et de long terme.
- Dans l'élaboration du système de monitoring, le groupe de travail entend s'associer comme partenaire avec les équipes de recherche qui, au Canada, travaillent en ce sens. Nous pensons principalement au projet *Les enjeux sociaux de l'exploitation des ressources de l'Arctique*, dirigé par une équipe de chercheurs de l'Université Laval et de l'Université du Nord de la Colombie-Britannique, et dont les travaux sont orientés par un comité de partenaires. Nous pensons également à la banque de données ArcticStat, élaborée au Canada et financée par des sources canadiennes, grâce à la collaboration des agences statistiques canadiennes nationale et territoriales, et des agences statistiques nationales des pays membres du Conseil de l'Arctique.
- La mise au point d'un système de monitoring susceptible d'être utilisable pour tout projet de développement dans le Nord, et d'être exporté ailleurs dans l'aire circumpolaire, ainsi que l'association du Forum des ministres responsables du développement du Nord avec le monde de la recherche, pourraient permettre de réaliser une contribution canadienne majeure à l'Année polaire internationale 2007-2008 qui fera une place importante aux dimensions humaines.

3. De mandater le groupe de travail pour réaliser et mettre en œuvre les recommandations précédentes en s'adjoignant les ressources nécessaires au sein du Forum et en favorisant le partenariat avec le milieu universitaire canadien.

- L'élargissement du groupe de travail actuel pour aller chercher l'expertise des provinces et territoires ainsi que du milieu universitaire canadien permettra de faciliter l'élaboration du cadre de référence ainsi que du système de monitoring tout en tirant profit des démarches en cours à ce chapitre évitant ainsi le dédoublement et maximisant les efforts concertés de tous.

## 6. Remerciements

Le groupe de travail tient à remercier en tout premier lieu les représentants des gouvernements membres du Forum pour la transmission des exemples de maximisation fournis dans le cadre de l'élaboration de ce rapport. Cette information était essentielle à sa réalisation et a permis de rassembler une grande diversité d'expériences et de façons de faire qui nous ont été d'un grand enseignement.

Nous tenons également à remercier monsieur Luc Bussière, du Conference Board du Canada ainsi que son équipe, pour le temps qu'il nous a consacré à Ottawa lors de notre rencontre en février 2004.

Nos remerciements vont aussi à monsieur Jacques Auger, de l'Observatoire de l'administration publique de l'Énap, qui a supervisé la production de l'étude portant sur les exemples internationaux ainsi qu'à son équipe de recherche à savoir, mesdames Marie-Helen Brisebois, Dolorès Grossemy, Karine Latulippe et monsieur Tarik Sadik.

L'apport de cette étude était indispensable à la réalisation de notre rapport et les informations fournies particulièrement pertinentes.





---

## **Annexe 1**

**« Les exemples de maximisation répertoriés au  
Canada par les provinces et territoires »**



## **ALBERTA**

### **Exemple 1 : Développement du secteur de l'exploitation des sables bitumineux**

#### **Défi**

La région du nord de l'Alberta accueille la totalité des entreprises d'exploitation des sables bitumineux au Canada et constitue l'une des deux plus grandes sources de bitume au monde. En 2002, la production régionale de pétrole synthétique et de bitume s'élevait en moyenne à 740 000 barils par jour. On prévoit que cette production atteindra 1,9 million de barils par jour d'ici 2010. L'investissement dans l'industrie des sables bitumineux devrait atteindre environ 5 milliards de dollars par année, de 2004 à 2008, ce qui engendrera une demande annuelle de 8,5 milliards de dollars en matériaux de construction et en main-d'œuvre, et de 3,3 milliards de dollars en machinerie et en équipement.

Depuis juin 2003, 28 sociétés et promoteurs du secteur pétrolier s'emploient à mettre en place ou ont proposé 81 projets liés à l'exploitation des sables bitumineux au nord de l'Alberta (RIWG Fact Sheet : Canada's Oil Sands, juin 2003). Le gisement d'Athabasca, situé au nord-est de l'Alberta, dans la municipalité régionale de Wood Buffalo, est le plus important et accueille la plus forte concentration d'entreprises d'exploitation de sables bitumineux. La gestion des répercussions économiques, sociales et environnementales du développement industriel à grande échelle représente un défi de taille pour la région.

#### **Solution et résultats**

1. Divers groupes régionaux ont été créés qui collaborent à la recherche de solutions aux problèmes économiques, sociaux et environnementaux que pose l'exploitation des sables bitumineux. Les organismes suivants constituent des exemples de partenariats solides travaillant à la résolution de questions précises :
  - Athabasca Regional Issues Working Group (RIWG – Groupe de travail sur les questions régionales d'Athabasca)
  - Alberta Oil Sands Developers Facilitation Committee (AOSDFC – Comité de facilitation des promoteurs de projets d'exploitation des sables bitumineux en Alberta)
  - Athabasca Tribal Council – All Parties Core Agreement Management Committee and Executive Group (Comité de gestion et groupe de direction de l'entente réunissant toutes les parties du conseil tribal d'Athabasca)
  - Cumulative Environmental Management Association (Association pour la gestion des effets environnementaux cumulatifs)
  - Wood Buffalo Environmental Association (WBEA – Association de Wood Buffalo pour la protection de l'environnement)
  - Forum socio-économique régional

2. Des accords de consultation régionale ont été conclus entre les gouvernements, les promoteurs et les groupes autochtones. L'*Athabasca Tribal Council-All Parties Core Agreement (ATC Agreement)* – Entente réunissant toutes les parties du conseil tribal d'Athabasca) signée par l'ensemble des cinq Premières Nations membres du conseil tribal d'Athabasca et par 17 cadres représentant les promoteurs régionaux dans les domaines de l'exploitation des sables bitumineux, de l'énergie et des pâtes et papier constitue un exemple récent. Cet accord est appuyé par des protocoles d'entente distincts, mais pertinents, conclus entre le conseil tribal d'Athabasca et chacune des entités suivantes : le gouvernement du Canada, le gouvernement de l'Alberta et la municipalité régionale de Wood Buffalo. Un protocole d'entente a été également signé entre les intervenants de l'industrie et les communautés métis.

L'*Athabasca Tribal Council-All Parties Core Agreement* s'est fixé trois objectifs :

- la prise en charge des questions liées aux répercussions du développement industriel sur les Premières nations de la région;
- l'établissement de relations à long terme mutuellement satisfaisantes entre les parties;
- l'optimisation des possibilités, pour toutes les parties, de profiter du développement industriel.

L'entente offre un cadre pour la coopération de toutes les parties à la résolution des problèmes, et prévoit un financement de base de 230 000 \$ pour chacune des Premières nations, pour la formation d'une Industry Relations Corporation (groupe de relations avec l'industrie), qui devra aider chaque communauté à communiquer avec les intervenants de l'industrie et à identifier les problèmes soulevés par le développement industriel.

Succès enregistrés à ce jour dans le cadre de l'entente :

- éducation, emploi et formation : coordonnateurs à l'emploi, prestation de services d'orientation professionnelle pour les adultes et les jeunes, renforcement des capacités, mise en place de programmes de formation en apprentissage et formation d'exploitants de mine;
- infrastructure matérielle (communauté) : gestionnaires de projet, projets de plan communautaire, plan ou proposition intégrés;
- infrastructure sociale et soins de santé – sommaire de l'étude des besoins de la communauté;
- négociations en cours concernant les bénéfices à long terme.

Retombées de l'entente : partage des bénéfices à long terme – augmentation constante de la valeur des contrats accordés, financement et renouvellement de l'ATC Agreement, élaboration de solutions à long terme de partage des bénéfices. Éducation, formation et emploi – augmentation du nombre d'emplois occupés par des Autochtones dans la région, élaboration de programmes de formation en apprentissage et d'aide à l'emploi.

3. Les sociétés ont mis en place des politiques et des programmes visant à maximiser les avantages pour la région et elles se sont fermement engagées à consulter le public et la population autochtone.

### **Exemple 2 : Alberta-Pacific forest industries inc.**

#### **Défi :**

Alberta-Pacific est la plus grande usine à production unique de pâte kraft en Amérique du Nord. Sa production atteint 560 000 tonnes de pâte annuellement. L'usine est située à environ 200 kilomètres au nord-est d'Edmonton, Alberta. La zone couverte par la Forest Management Agreement (FMA – Entente sur la gestion des ressources forestières) d'Alberta-Pacific est la plus grande zone de gestion forestière de la province. Elle s'étend sur la majeure partie du nord-est de l'Alberta et compte environ 58 000 kilomètres carrés. Environ 26 000 autochtones résident dans la zone couverte par la FMA, et on estime à 16 000 le nombre d'autochtones touchés par les activités de la société. Le défi que doit relever cette dernière est de respecter les besoins et les priorités des résidents, des communautés autochtones et des autres citoyens touchés de la région, et d'y répondre.

#### **Solution et résultats**

1. La société a intégré des initiatives de Relations avec les autochtones dans tous les aspects de ses activités et a mis en place bon nombre de programmes et de partenariats, témoins de son engagement à collaborer avec les autochtones, particulièrement dans les domaines de l'éducation et de l'environnement :
  - Aboriginal Education Partnership Program (Programme de partenariat pour l'éducation des Autochtones)
  - Future Leaders Program (Programme des futurs dirigeants)
  - Aboriginal Certified Technician Program (Programme de technicien diplômé à l'intention des Autochtones)
  - Trapping Management Program (Programme de gestion du piégeage-trappage)
2. La société a appuyé deux initiatives commerciales importantes qui créeront des emplois au sein des communautés autochtones et qui contribueront de manière significative à l'économie locale : Bigstone Forestry Inc. et ABCoR. En outre, elle a participé au lancement d'une entreprise de coupe de bois durable à Kikino Metis Settlement.
3. Alberta-Pacific est la seule société forestière d'Alberta dotée d'un groupe de consultation publique détenant le pouvoir d'influer réellement sur sa manière de mener ses activités. Le Forest Management Task Force (Groupe de travail sur la gestion de la forêt) se compose de représentants d'un certain nombre de groupes ayant des intérêts dans les pratiques de gestion forestière de la société. C'est l'un

des mécanismes qui permet à la société de prendre le pouls des communautés locales et de leur fournir des renseignements.

4. Alberta-Pacific a ouvert des bureaux à Wabasca, à Janvier et à Fort McMurray. Chacun de ces bureaux dispose d'un agent de liaison avec la communauté, généralement membre de la communauté autochtone, qui connaît bien les préoccupations et les priorités de celle-ci. Les agents de liaison travaillent en collaboration avec les chefs, les organismes et les entreprises de la communauté dans le but d'échanger sur les questions et les activités importantes et d'identifier les occasions de développement communautaire.
5. Alberta-Pacific a renforcé les capacités d'un bon nombre de communautés autochtones, dont Janvier et Desmarais, grâce aux détachements et au financement accordés.
6. La société participe également à des programmes provinciaux touchant l'éducation et l'environnement.

## COLOMBIE-BRITANNIQUE

### Exemple 1 : Établissements d'enseignement en région pour répondre aux besoins régionaux

Ces dernières années, l'Université du Nord de la Colombie-Britannique (UNBC) a reçu des fonds importants qu'elle a investis afin de consolider sa position de chef de file des établissements d'enseignement pour les résidents du Nord de la Colombie-Britannique et de partout au Canada. L'enseignement étant encore et toujours un secteur prioritaire en Colombie-Britannique, le gouvernement a adopté une « pratique exemplaire » visant à offrir un accès vaste à l'éducation aux populations du Nord au lieu de concentrer ses initiatives à agrandir les établissements d'enseignement des régions urbaines du Sud ou à diversifier leurs services.

Le 15 mars 2002, le gouvernement de la Colombie-Britannique annonçait la construction, au coût de 12 millions de dollars, d'un établissement des sciences de la santé à l'UNBC qui agira à titre d'établissement satellite de la faculté de médecine de l'Université de la Colombie-Britannique. Grâce à cette initiative, la Colombie-Britannique va alimenter le bassin de médecins et améliorer les soins de santé offerts dans le Nord, notamment en formant les étudiants en médecine dans le Nord.

Cet investissement de 12 millions de dollars à l'UNBC, qui s'inscrit dans le plan gouvernemental de renouvellement des soins de santé dans le Nord, n'est qu'un volet de l'Initiative des sciences de la vie, qui bénéficie d'un financement de 134 millions de dollars et qui vise à accroître le nombre d'étudiants de première année dans les écoles de médecine en Colombie-Britannique de 128 à 224 d'ici à 2005, dont 24 nouvelles places à l'UNBC.

Entre 1980 et 2001, le nombre de places disponibles dans les écoles de médecine en Colombie-Britannique est demeuré stationnaire, malgré un bond de la population de 50 pour cent. Jusqu'en 2002, le nombre de places par habitant dans les écoles de médecine en Colombie-Britannique était le plus bas au pays. Aujourd'hui, grâce à cet investissement, les médecins peuvent étudier et terminer leur résidence dans les régions qui en ont besoin. Tout le monde en bénéficiera, que ce soit les médecins, qui seront en plus grand nombre et pourront davantage résider et pratiquer dans les régions du Nord, ou les patients de partout en Colombie-Britannique, qui auront accès à de meilleurs soins de santé.

Toujours en 2002, le gouvernement annonçait un financement de 322 000 pour l'achat d'équipement destiné au nouveau laboratoire de recherche en sciences sociales de l'UNBC. Le laboratoire, unique au Canada, met à la disposition des chercheurs des outils permettant d'étudier les facteurs sociaux, historiques et politiques dans les collectivités du Nord et des régions éloignées. Les fonds ont été accordés par le British Columbia Knowledge Development Fund, qui offre un financement en capital pour la mise en place d'équipement et d'installations de recherche dans les établissements

publics postsecondaires, les hôpitaux d'enseignement et les organismes sans but lucratif affiliés. La Fondation canadienne a également offert un soutien au laboratoire pour l'Innovation et aux donateurs privés. À ce jour, l'UNBC a reçu 2,8 millions de dollars du B.C. Knowledge Development Fund pour huit projets de recherche.

## **Exemple 2 : Crédits d'impôt pour attirer l'investissement de capitaux du secteur privé**

Le plan des transports actuel de la Colombie-Britannique, mis sur pied par le ministère des Transports et intitulé « Opening Up BC », confirme que le Nord de la Colombie-Britannique continue de bénéficier de l'industrie pétrolière et gazière, qui offre un emploi bien rémunéré à plus de 30 000 travailleurs. Or, l'expansion de l'une des industries les plus profitables de la Colombie-Britannique ne peut se poursuivre sans un réseau routier adéquat. Une infrastructure routière répondant aux besoins de l'industrie permettra au gouvernement d'attirer 24 milliards de dollars de nouveaux investissements dans le secteur des hydrocarbures et de créer 8 000 nouveaux emplois dans l'industrie au cours des six prochaines années.

Le gouvernement de la Colombie-Britannique est parfaitement conscient de l'importance vitale d'une infrastructure de transport adéquate pour le développement économique des régions du Nord de la province. À titre de modèle de « pratique exemplaire », il a mis en œuvre une stratégie « d'investissement de contrepartie » visant à appuyer le développement de l'infrastructure des transports dans le Nord.

La Oil & Gas Development Strategy (stratégie de développement de l'industrie pétrolière et gazière), mise sur pied en mai 2003, a octroyé des crédits de redevance pouvant atteindre jusqu'à 10 millions de dollars par année, orientés vers la construction, la réfection et l'entretien de l'infrastructure routière, essentielle à l'exploration et l'exploitation des ressources. L'industrie est toutefois tenue d'assumer, à parts égales, les coûts des projets proposés. Cette première affectation a suscité une réponse importante de l'industrie à un appel de propositions. Fort de cette réponse, le gouvernement a lancé de nouvelles initiatives qui sont venues élargir le programme grâce à un apport de 20 millions de dollars supplémentaires par année, ce qui porte à 30 millions de dollars par année le total de crédits de redevance pour le développement de l'infrastructure afin d'appuyer l'industrie pétrolière et gazière. L'industrie s'est engagée à investir un montant équivalent.

## **MANITOBA**

### **Le Wuskwatim and Keeyask Training Consortium Initiative de formation préparatoire aux projets hydroélectriques**

Partenariat entre les intervenants suivants :

Enseignement postsecondaire et Formation professionnelle Manitoba  
Manitoba Hydro  
Ressources humaines et Développement des compétences Canada  
Affaires indiennes et du Nord Canada  
Diversification de l'économie de l'Ouest Canada  
Nation crie Nisichawayasihk  
Nation crie Fox Lake  
Nation crie Tataskweyak  
Première nation York Factory  
Nation crie War Lake  
Manitoba Keewatinook Ininew Okimowin Inc. (MKO)  
Fédération des Métis du Manitoba (MMF)

### **Contexte**

L'initiative de formation préparatoire aux projets hydroélectriques est une stratégie pluriannuelle d'envergure visant à doter les autochtones du Nord du Manitoba des compétences requises pour travailler dans le cadre des projets hydroélectriques proposés dans le Nord du Manitoba pour la prochaine décennie.

L'initiative a été qualifiée de projet déterminant qui donnera un élan à la Stratégie de développement durable du Nord lancée par le gouvernement, qui vise à accroître les compétences individuelles, communautaires et économiques des collectivités du Nord.

Déterminées à profiter de tous les débouchés d'emploi qu'offrent les projets hydroélectriques, certaines Premières nations, en partenariat avec la Manitoba Hydro, la province du Manitoba et le gouvernement du Canada, s'attachent à doter les membres de leurs communautés des compétences requises au moyen de diverses stratégies de formation pertinentes aux emplois qui seront offerts dans le cadre des projets hydroélectriques.

Au nombre des projets hydroélectriques proposés, mentionnons le Projet Wuskwatim (1 milliard de dollars), dont la construction pourrait débuter dès cet automne (2004), le Projet Keeyask (Gull) (3 milliards de dollars), dont la construction devrait débuter en 2005-2006, sans compter la construction d'une centrale électrique à Conawapa, qui fait l'objet actuellement d'une étude attentive.

Au cours des cinq prochaines années, c'est plus de 60 millions de dollars qui seront investis dans de nouvelles initiatives de formation communautaires et régionales afin de fournir des possibilités de formation précises à plus de 1 100 membres des Premières nations et autres résidents autochtones du Nord. On prévoit que le nombre de postes dans le domaine de la construction sur les chantiers des centrales hydroélectriques se chiffrera dans les 800. Dans le cadre de la formation préparatoire aux projets hydroélectriques, une attention particulière sera accordée à la formation des résidents dans des métiers désignés et des métiers non désignés, en veillant à ce que la formation fournie réponde à des normes acceptables.

Outre la création locale d'emplois, on s'attend à ce que les occasions d'emploi pour les Premières nations et d'autres populations autochtones du Nord connaissent une augmentation sensible et que les occasions d'emploi à court terme soient assimilées à des initiatives à plus long terme.

La combinaison de la formation, des emplois, des occasions d'affaires et de la participation locale est une recette plus que gagnante pour favoriser le développement tant social qu'économique.

La réalisation des projets des centrales hydroélectriques de Wuskwatim et de Keeyask signifie 4 milliards de dollars en construction, 2 milliards de dollars en contribution au PIB national, plus de 2 500 emplois directs et indirects dans la phase la plus active des deux projets, des dispositions d'emploi donnant la priorité aux Autochtones du Nord et le renforcement des capacités à long terme, un élément incontournable du développement communautaire et économique et de la formation.

### **Partenariats**

L'initiative de formation préparatoire aux projets hydroélectriques consiste en un partenariat entre cinq Premières nations, proposées à titre de partenaires à parts égales dans les développements hydroélectriques, qui sont les suivantes : la nation crie Nisichawayasihk, la nation crie Tataskweyak, la nation crie War Lake, la Première nation York Factory et la nation crie Fox Lake, des organisations autochtones représentant d'autres intérêts autochtones du Nord – la Manitoba Keewatinook Ininew Okimowin (MKO) et la Fédération des Métis du Manitoba (MMF) – et des organismes de financement – le gouvernement du Canada, la province du Manitoba et la Manitoba Hydro.

Le 18 mai 2004, le Canada annonçait une aide de l'ordre de 22 millions de dollars pour la proposition de l'Initiative de formation préparatoire aux projets hydroélectriques, qui s'inscrit dans le cadre du programme Partenariat pour les compétences et l'emploi des Autochtones (PCEA). L'accord de contribution est en cours de négociation.

## **Le consortium de partenaires pour la formation**

La mise en place d'une entité juridique composée d'un comité des bailleurs de fonds, d'un comité de coordination et de sept organisations représentant les intérêts des Autochtones est en cours. Les fonds destinés à l'initiative seront canalisés vers l'entité juridique aux fins de gestion et de décaissement. Des états financiers et rapports d'activités trimestriels seront soumis à l'entité juridique.

Le PCEA prévoit la mise en place de l'entité juridique afin de faciliter le financement. Le consortium prendra ses décisions par consensus dans toute la mesure du possible. Toutefois, à défaut de consensus, les décisions devront être approuvées par la majorité des sept partenaires autochtones et des partenaires de financement, représentés par la province du Manitoba et la Manitoba Hydro.

Les parties autochtones de l'initiative seront responsables de la conception, de l'élaboration et de la mise en œuvre des programmes de formation à l'intention des membres de leurs communautés et intégreront ces plans aux estimations d'effectifs et aux cycles d'emploi de la Manitoba Hydro.

Le comité de coordination des parties autochtones et des bailleurs de fonds tiendra des réunions régulières afin de coordonner et de mettre en place les activités de formation et les résultats, d'assurer le suivi de l'initiative sur le plan de son efficacité, de partager les pratiques les plus efficaces, de cerner et de surmonter les obstacles et de discuter d'autres questions d'intérêt commun.

Les bailleurs de fonds collaboreront directement avec les intervenants autochtones à l'examen et à l'approbation des plans de formation annuels. Une fois les plans approuvés par les bailleurs de fonds, l'entité juridique conclura un accord de contribution avec chaque intervenant autochtone, qui entreprendra alors de donner la formation.

## **CLÉS DU SUCCÈS ET RENFORCEMENT DES CAPACITÉS**

### **LEÇONS APPRISSES**

#### **Débuter le plus tôt possible**

Les initiatives de formation doivent être lancées longtemps avant le début des projets générateurs d'emplois.

## **Participation active des autochtones**

L'implication des intervenants autochtones est primordiale, et ce, dès les premières étapes de la conception, de l'élaboration et de la mise en œuvre des plans de formation et des modèles de gestion.

## **Approche exhaustive**

L'approche privilégiée doit offrir une vaste gamme de possibilités de développement des compétences, tant individuel que professionnel. À cette fin, elle prévoit une évaluation, une formation sur les connaissances élémentaires, le perfectionnement, ainsi qu'une formation académique, technique et en cours d'emploi. De plus, les stratégies visant à maintenir en poste les Autochtones adaptées aux réalités communautaires, notamment en ce qui touche les services de garde, les services de soutien, le mentorat et les services aux aînés, joueront un rôle crucial dans le succès des initiatives.

## **Établir le lien entre la formation et les occasions d'emploi et d'affaires**

Il importe d'aller chercher des partenaires dans l'industrie afin qu'ils offrent des emplois et de prendre des mesures visant à attirer des projets d'immobilisations qui offriront des possibilités de formation. L'enregistrement des postes offerts et les services de présentation sont importants pour établir le lien entre la formation et l'emploi. Une manière de procéder pourrait être de mettre en place des dispositions visant à accorder la priorité aux Autochtones du Nord. En outre, de nombreuses possibilités de contrat direct s'offriront aux partenaires à parts égales proposés dans les secteurs tels que la construction routière, la restauration, la sécurité, la formation et la prestation de services interculturels.

## **FONDEMENTS DU SUCCÈS**

### **Fondement n° 1 – Responsabilité attribuée aux Autochtones**

Il est préférable de laisser aux communautés et à leurs membres la responsabilité d'offrir la formation.

- Les communautés sont les mieux placées pour comprendre les besoins et les difficultés qui se poseront, faire ressortir les pratiques qui seront les plus efficaces, savoir la meilleure méthode de mobiliser les ressources nécessaires et s'assurer de la réussite des participants.
- Les Autochtones auront un sentiment d'appartenance plus prononcé envers le projet et seront davantage motivés à atteindre les résultats visés.

## Fondement n° 2 – Aide au maintien en poste des Autochtones

- La communauté doit offrir un soutien aux participants aux initiatives de formation afin de s'assurer de leur réussite.
- La mise en place d'une approche multidisciplinaire permettra le transfert des connaissances et des compétences et offrira un soutien aux participants.
- Le maintien en poste des Autochtones requiert notamment un encouragement de base de la part des familles et de la communauté, des services de consultation, des services de garde, des services aux aînés et la création d'emplois dans la communauté.

## Fondement n° 3 – Approche communautaire

- Une approche fondée sur les réalités de la communauté offrira les meilleures chances de maintien en poste et de réussite aux participants.
- La formation locale signifie :
  - proximité de la maison et de la famille;
  - aucune obligation de quitter sa communauté;
  - sentiment d'isolation moins prononcé;
  - soutiens culturels et communautaires plus facilement accessibles.

## Fondement n° 4 – Formation en cours d'emploi

- Les partenariats prévoyant la formation en cours d'emploi sont essentiels pour que les participants acquièrent l'expérience professionnelle requise pour l'obtention de leur certification et, du coup, d'un emploi.
- Elle permet d'offrir des services d'aide pour le maintien en poste aux participants en cours d'emploi.
- La réalisation de projets locaux maximisera les occasions de travail et de formation.

## LES POINTS FORTS

**La consultation et la participation des Autochtones** ont donné lieu à un sentiment d'appartenance, à un engagement et à une motivation à atteindre les résultats visés et ont joué un rôle déterminant dans la négociation d'un accord-cadre et des règles concernant le financement, la reddition de comptes et les rôles de chaque partie.

**Les ressources nécessaires ont été obtenues** pour mettre en place une approche pluriannuelle d'envergure qui offrira un éventail de programmes. À titre d'exemple, des ressources importantes ont été allouées pour les initiatives de maintien en poste des Autochtones.

**Une approche communautaire** a permis d'augmenter les chances de réussite des participants. Un effort généralisé signifie une plus grande participation de la communauté, un meilleur produit et une plus-value car il génère davantage de possibilités de renforcer les capacités des communautés à long terme. Une approche orientée par les Autochtones et axée sur la communauté stimule les efforts et a pour effet de mobiliser davantage de ressources au sein des communautés autochtones participantes et entre elles.

**Des partenariats dirigés par des Autochtones** provenant des organisations et des communautés autochtones, qui font appel à des fournisseurs de formation publics et privés et à l'industrie pour des possibilités d'emploi et de formation en cours d'emploi, sont le fruit des efforts déployés par des groupes autochtones qui ont pris l'initiative de chercher des partenaires dans des secteurs clés. Les groupes autochtones jouent un rôle de plus en plus actif dans les secteurs de l'éducation et de l'industrie. Les contacts et les réseaux déjà établis, et ceux en cours, porteront fruit dès maintenant et plus tard.

## **DÉFIS À RELEVER**

L'Initiative de formation préparatoire aux projets hydroélectriques s'inspire des leçons apprises du passé, des pratiques exemplaires et des modèles récemment appliqués dans d'autres secteurs. Au fur et à mesure que les défis se dessinent, les pratiques exemplaires sont adaptées.

Certains ont qualifié d'injuste la répartition du financement dans le cadre de l'initiative. Les intérêts des diverses parties en présence ne convergent pas naturellement en tout temps. Plus ces divergences sont grandes, plus importantes sont les ressources consacrées à la gestion et à négociation des problèmes qui s'ensuivent. Dans la mesure où les divers intérêts sont pris en compte, la question de l'harmonisation des intérêts deviendra moins aiguë.

L'initiative et ses objectifs posent un défi de taille si l'on considère les réalités des Autochtones du Nord, soit leur éducation, leur participation au marché du travail et les taux de réussite, ainsi que les nombreux facteurs sociétaux qui désavantagent considérablement nombre d'Autochtones dans la formation et la recherche d'emploi subséquente. L'approche globale utilisée dans le cadre de l'initiative tient compte de ces défis et prévoit la mise en place de stratégies clés visant à maximiser les chances de réussite (notamment une approche axée sur la communauté, les services d'aide pour maintenir en poste les Autochtones, l'engagement de plusieurs intervenants et leur coordination).

La participation des populations des Premières nations et d'autres communautés autochtones est impérative. Toutefois, les communautés sont confrontées à des difficultés diverses, que ce soit pour les locaux de formation, l'équipement ou les logements disponibles, l'accès aux services ou la pénurie de compétences, de connaissances et d'expérience en ressources humaines. La participation à l'Initiative de formation préparatoire aux projets hydroélectriques devrait entraîner une amélioration

des compétences en matière de formation et d'éducation, ainsi que des connaissances et une expérience accrues. Certaines des lacunes actuelles pourraient avoir un effet négatif sur les résultats à court terme. Il s'agit toutefois d'un investissement nécessaire dans l'apprentissage et le perfectionnement professionnel, qui débouche sur le renforcement des capacités à l'avenir. Le succès de l'entreprise ne sera pas seulement évalué en fonction des emplois liés au projet et des emplois durables qui seront créés, mais également en fonction du développement des ressources et des capacités communautaires.

## **OUTIL DE GESTION DES EMPLOIS VACANTS**

Parallèlement à l'Initiative de formation préparatoire aux projets hydroélectriques, un outil de gestion des postes vacants, en cours d'élaboration, s'avère tout aussi important et est destiné à faire le pont entre la formation et les occasions d'emploi. Cet outil, conçu dans le cadre du projet, permettra de jumeler les candidats qualifiés à chaque poste offert et, le cas échéant, aux dispositions préférentielles qui s'appliquent aux Autochtones du Nord.

Cet outil est appelé à devenir un mécanisme des plus utiles pour répondre aux besoins de la main-d'œuvre des populations et de l'industrie du Nord, bien au-delà de son application initiale aux projets hydroélectriques.

## **RÉALISATIONS À CE JOUR**

Du point de vue organisationnel, les réalisations à ce jour sont les accords de financement et de partenariat négociés, l'établissement du Comité de coordination et des rôles et processus connexes et les activités en cours pour élaborer le modèle de gestion et de prise de décisions du Consortium.

La Manitoba Hydro et le gouvernement du Manitoba ont investi à ce jour 8 millions de dollars dans les activités de développement et de formation communautaires. Au nombre des résultats atteints, mentionnons 1 300 évaluations réalisées, plus de 400 participants à la formation et des activités allant de l'acquisition de connaissances élémentaires à la formation de conducteurs d'équipement lourd ou de camionneurs, en passant par les stages et l'expérience en cours d'emploi.

Un plan et un cycle annuels de formation sont en place pour recevoir, évaluer et approuver les plans de formation élaborés par les intervenants autochtones. Ce processus est appuyé par un comité d'examen des plans de formation, par des modèles de plan de formation et par des processus de production trimestrielle d'états financiers et de rapports sur les activités.

Les partenariats dans les secteurs de l'industrie et de l'éducation vont bon train, comme en témoigne la construction d'une voie d'accès à l'une des communautés partenaires. L'appel d'offres exigeait un nombre minimal d'heures d'expérience pratique de travail de construction pour les stagiaires en opération d'équipement lourd. Les attentes ont été largement dépassées, tant en raison de l'expérience inestimable et nécessaire acquise par les stagiaires que du fait que le projet a été réalisé dans les délais et que les coûts ont été largement inférieurs aux estimations initiales.

## **OBJECTIFS DE FORMATION SPÉCIFIQUES**

### **Formation technique/professionnelle**

- Métiers désignés (175 postes)
  - charpentiers, électriciens, travailleurs de l'acier, plombiers, tuyauteurs et mécaniciens de chantier
- Métiers non désignés (375 postes)
  - opérateurs d'équipement lourd, camionneurs
- Secteurs d'aide à la construction (175 postes)
  - manœuvres, restauration, sécurité
- Affaires/professionnel/technique (75 postes)

## **RETOMBÉES SOCIALES ET ÉCONOMIQUES**

L'éducation et l'emploi sont deux secteurs transformationnels – encore plus lorsqu'ils sont combinés. Les avantages économiques qui découleront des projets hydroélectriques sont et seront le fruit de l'investissement direct dans la formation, les emplois pour les Autochtones du Nord et les occasions d'affaires liées au développement.

Les avantages sociaux tirés de l'éducation et de l'emploi sont profonds, ces deux secteurs étant reconnus comme étant des facteurs sociaux ayant une incidence déterminante sur la santé. Il y a certains avantages potentiels évidents tant pour les résidents que pour les communautés participant à la formation préparatoire aux projets hydroélectriques. L'approche axée sur la communauté adoptée pour la prestation de la formation n'augmente pas seulement les chances de succès des stagiaires, elle ouvre également la voie à l'amélioration des compétences locales, notamment en matière de gestion et d'exécution de programmes.

L'approche collaborative et la participation à parts égales des Premières nations dans le développement hydroélectrique marquent une rupture avec les pratiques du passé, compte tenu des leçons apprises. L'Initiative de formation préparatoire aux projets hydroélectriques jette les bases requises pour l'atteinte des avantages sociaux et

économiques escomptés pour les stagiaires, leurs communautés et le Nord du Manitoba.

Pour obtenir de plus amples renseignements au sujet de cette initiative, veuillez communiquer avec :

Bob Knight, directeur exécutif (204) 945-6194.

Enseignement post-secondaire et

Formation professionnelle Manitoba : télécopieur : (204) 945-4740

Initiative de formation professionnelle en

Hydroélectricité dans le Nord : [bknight@gov.mb.ca](mailto:bknight@gov.mb.ca)

## TERRE-NEUVE ET LABRADOR

### Exemple 1 : Le projet d'exploitation minière et de construction d'une usine à la Baie Voisey's, Labrador

#### Survol de la maximisation des avantages économiques du projet – Ententes sur les répercussions et les avantages et principe de contiguïté

##### Le projet

Le gisement de nickel, de cuivre et de cobalt de la baie Voisey's a été découvert au nord du Labrador en septembre 1993. En 1996, la société Inco Ltd. a acquis les droits d'exploitation. Il incombe à la Voisey's Bay Nickel Company (VBNC), filiale en propriété exclusive d'Inco Ltd., d'élaborer le projet de la baie Voisey's.

Le projet de la baie Voisey's comprend la construction et l'exploitation d'une mine et d'une usine de concentration intégrées, au Labrador, de même que la construction d'installations de traitement, à Argentia, Terre-Neuve, où le concentré tiré de la mine sera transformé en produit de nickel fini. Le projet donnera lieu à un investissement total dans la province d'environ 3 milliards de dollars au cours de son cycle de vie prévu de 30 ans<sup>1</sup>, dont 1,5 milliard de dollars pour la mine et l'usine du Labrador<sup>2</sup>. Le présent survol se concentre sur la composante du projet de la baie Voisey's se déroulant au Labrador.

En juin 2002, le gouvernement de Terre-Neuve-et-Labrador et la société Inco ont signé une déclaration de principe sur la mise en oeuvre du projet de la baie Voisey's. La construction de la mine et de l'usine de la baie Voisey's, au coût de 829 millions de dollars, s'est amorcée en juin 2002 et se terminera en 2006. Au cours de la phase de construction, environ 1 550 emplois par année seront créés, et VBNC prévoit que l'exploitation de la mine et de l'usine nécessitera l'embauche de 400 personnes. Si le programme d'exploration souterraine se termine avec succès, l'exploitation minière souterraine et l'expansion du concentrateur devraient débuter vers 2018, au coût approximatif de 825 millions de dollars. Environ 400 personnes supplémentaires seraient alors embauchées pour travailler à la mine souterraine et au concentrateur, ce qui porterait l'effectif total du projet à 800 personnes<sup>3</sup>.

##### **Revendications territoriales des Autochtones**

La baie Voisey's est située dans les terres faisant l'objet des revendications territoriales de l'Association des Inuits du Labrador (AIL) et de la nation innue. Les revendications des deux groupes font l'objet de négociations avec les gouvernements du Canada et de

---

<sup>1</sup> Voisey's Bay Nickel Company Limited.

<sup>2</sup> Paddon, Tom. Directeur des affaires autochtones et du Labrador, Voisey's Bay Nickel Company. *Speech to the Voisey's Bay and Beyond Conference*. 24 juin 2003. Happy Valley-Goose Bay, Labrador.

<sup>3</sup> Voisey's Bay Nickel Company Limited.

Terre-Neuve-et-Labrador, mais aucune entente définitive n'est encore entrée en vigueur.

Compte tenu de l'importance du gisement de nickel, de cuivre et de cobalt découvert à la baie Voisey's, le gouvernement provincial a maintenu, tout au long des négociations avec les deux groupes autochtones, que les terres de la baie Voisey's ne pourraient faire partie d'une zone couverte par des ententes ultérieures sur les revendications territoriales. La nation innue et l'AIL ont donc accepté de négocier les chapitres portant sur la baie Voisey's dans le cadre de leur entente sur les revendications territoriales respectives. Afin d'assurer la mise en œuvre du projet parallèlement à la poursuite des négociations sur les revendications territoriales, des ententes provisoires ont été conclues avec chaque groupe, en 2002, mettant en vigueur les dispositions de ces chapitres. La clé de voûte de ces ententes est l'obligation, pour Inco/VBNC, de signer des ententes individuelles sur les répercussions et les avantages avec l'AIL et la nation innue.

L'entente définitive sur les revendications territoriales des Inuits du Labrador a été paraphée par les négociateurs en chef de l'AIL et des gouvernements provincial et fédéral en août 2003, et ratifié par les Inuits du Labrador le 26 mai 2004. Les négociations se poursuivent toujours avec la nation innue en vue de conclure une entente de principe (l'étape précédant l'entente définitive).

### ***Avantages économiques du projet de la baie Voisey's***

La maximisation des avantages économiques du projet de la baie Voisey's aux paliers local, régional et provincial a toujours été, et demeure, une priorité.

En 2002, VBNC a signé une entente sur les répercussions et les avantages du projet d'exploitation minière et de construction d'usine à la baie Voisey's avec chaque groupe de revendication autochtone. Ce type d'entente prévoit habituellement des mesures visant à optimiser les avantages économiques pour les membres de la communauté et les entreprises autochtones et à minimiser tout effet négatif possible, notamment par le traitement préférentiel lors de l'embauche et du choix de sous-traitants, la formation, le partage des revenus et les mesures de protection de l'environnement. Il s'agit d'ententes officielles écrites entre le promoteur de projet et les groupes de revendication autochtones. Leur contenu détaillé est donc confidentiel.

Pendant l'étude d'impact sur l'environnement du projet, Inco/VBNC s'est également engagée à respecter une politique de contiguïté lors de l'embauche d'employés et de l'achat de biens et de services pour la mine et l'usine. Au mois d'août 1999, le gouvernement de Terre-Neuve et du Labrador a émis le *Voisey's Bay Mine and Mill Undertaking Order* (Décret sur les activités de construction et d'exploitation d'une mine et d'une usine à la baie Voisey's), exemptant le projet d'autres études d'impact sur l'environnement et permettant sa mise en œuvre à condition de respecter certaines modalités et conditions, notamment le respect par VBNC de tous les engagements pris au cours de l'étude d'impact sur l'environnement.

Dans la Déclaration de principe relative au projet de la baie Voisey's (juin 2002), Inco/VBNC s'est encore engagée à appliquer sa politique de contiguïté au moment de l'embauche et de la sous-traitance. L'embauche par VBNC et ses entrepreneurs se déroule comme suit<sup>1</sup> :

- on accorde la priorité aux membres qualifiés de l'AIL et de la nation innue;
- en deuxième lieu, on considère la candidature des résidents qualifiés du Labrador membres d'un syndicat;
- en troisième lieu, on considère la candidature des résidents qualifiés du Labrador qui ne sont pas membres d'un syndicat;
- en quatrième lieu, on considère la candidature des membres qualifiés d'un syndicat résidant dans la partie insulaire de la province.

Le principe de contiguïté s'applique également aux activités de sous-traitance associées au projet. VBNC accorde des chances de participation équitables, ainsi que la préséance, aux entreprises qualifiées de Terre-Neuve-et-Labrador pouvant fournir les biens et services nécessaires de façon concurrentielle<sup>2,3</sup>. Le niveau de la participation innue et inuite et des avantages connexes retirent constitue un facteur déterminant dans l'évaluation des fournisseurs potentiels. Au-delà des engagements pris dans le cadre des ententes sur les répercussions et les avantages, d'autres entreprises du Labrador se voient accorder la priorité pour l'approvisionnement de la mine et de l'usine, suivies d'autres fournisseurs provinciaux<sup>4</sup>.

Le 7 octobre 2002, la Voisey's Bay Development Agreement (Entente sur le développement de la baie Voisey's) a été conclue entre le gouvernement provincial et la société Inco/VBNC. L'Industrial and Employment Benefits Agreement (IEBA – Entente sur les avantages pour l'industrie et les travailleurs) qui y est associée prévoit également des dispositions et des mesures précises visant à permettre aux résidents et aux entreprises de la région de tirer le maximum de profit du projet. Aux termes de l'IEBA, VBNC est tenue également de soumettre des rapports périodiques au gouvernement provincial sur les biens et services achetés, ainsi que sur l'effectif du projet (sexe, lieu de travail, lieu de résidence des employés et nombre d'employés autochtones). Les représentants du gouvernement provincial en poste au Labrador agissent également à titre de surveillants à l'emploi. Ils sont chargés de superviser les pratiques d'embauche au projet de la baie Voisey's et de faire respecter le principe de contiguïté.

---

<sup>1</sup> Voisey's Bay Nickel Company Limited.

<sup>2</sup> Paddon, Tom. Directeur des affaires autochtones et du Labrador, Voisey's Bay Nickel Company. *Speech to the Voisey's Bay and Beyond Conference*. 24 juin 2003. Happy Valley-Goose Bay, Labrador.

<sup>3</sup> Kelly, Bob. Voisey's Bay Nickel Company, *Voisey's Bay Project – Supplier Participation Opportunities*. Exposé présenté à la Voisey's Bay and Beyond Conference. 25 juin 2003. Happy Valley-Goose Bay, Labrador.

<sup>4</sup> Voisey's Bay Nickel Company Limited.

En décembre 2002, la Voisey's Bay Employers Association (Association des employeurs de la baie Voisey's) et le Resource Development Trades Council of Newfoundland and Labrador (Chambre des métiers d'exploitation des ressources de Terre-Neuve et du Labrador) ont signé une convention collective pour la phase de construction du projet de la baie Voisey's. En avril 2003, le ministère du Travail a émis un *Special Project Order* (SPO – Décret concernant le projet spécial de la baie Voisey's) validant cette convention collective. Le SPO reconnaît le principe de contiguïté et les autres engagements en matière d'emploi pris dans le cadre du décret d'août 1999 et des ententes sur les répercussions et les avantages.

Les gouvernements provincial et fédéral, VBNC, les groupes autochtones et d'autres organismes ont fait des démarches supplémentaires pour aider les résidents et les entreprises de la région à repérer les occasions d'emplois et d'affaires associées au projet, à s'y préparer et à les décrocher. Voici quelques exemples de ces démarches :

- La Joint Voisey's Bay Employment and Training Authority (JETA – Autorité conjointe en matière d'emploi et de formation à la baie Voisey's) a été établie pour soutenir les activités de développement des ressources humaines autochtones associées au projet. La JETA constitue un partenariat entre VBNC, la nation innue, l'AIL et la nation des Métis du Labrador (NML), profitant d'un soutien financier du gouvernement fédéral. L'objectif principal de la JETA est de favoriser l'embauche des membres de l'AIL, de la nation innue et de la NML par VBNC et ses entrepreneurs, au cours des phases de construction et d'exploitation de la mine et de l'usine. Des programmes de formation associée au projet sont offerts par le College of the North Atlantic de Happy Valley, à Goose Bay, Labrador, et l'organisme supervise l'élaboration d'un plan exhaustif des ressources humaines autochtones pour le projet de mine et d'usine<sup>1</sup>.
- Des établissements d'enseignement publics et privés de la province ont élaboré et mis en place des programmes de formation associée au projet, souvent en collaboration avec les intervenants de l'industrie et le gouvernement. Le College of the North Atlantic, par exemple, a fondé un centre de technologie minière dans son campus de l'ouest du Labrador afin de répondre aux besoins de formation actuels et sans cesse croissants du secteur de l'exploitation minière. En outre, Inco s'emploie à mettre sur pied un centre d'innovation à l'Université Memorial de St-John's, T.-N., dont les activités se concentreront sur l'éducation et la recherche dans les domaines de l'exploration et de l'exploitation minière et des techniques de traitement métallurgique. La société a fourni 10 millions de dollars pour la création du centre et elle consacrera un million de dollars par année, pendant 10 ans, au soutien de ses activités<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Paddon, Tom. Directeur des affaires autochtones et du Labrador, Voisey's Bay Nickel Company. *Speech to the Voisey's Bay and Beyond Conference*. 24 juin 2003. Happy Valley-Goose Bay, Labrador

<sup>2</sup> Voisey's Bay Nickel Company Limited

- Des organisations autochtones du Labrador aident activement leur membres à identifier les occasions d'emplois et d'affaires associées au projet et à en profiter, par l'intermédiaire de leurs ententes sur les répercussions et les avantages, de même que d'autres initiatives. Par exemple, un coordonnateur de la formation et de l'emploi de l'AIL travaille avec les membres de l'AIL et les entrepreneurs de VBNC pour voir à ce que les Inuits qualifiés obtiennent et conservent un emploi à la baie Voisey's. L'AIL tient également un registre des entreprises inuites. Les initiatives de la nation innue comprennent, entre autres, l'établissement, en 2002, d'un Innu Business Development Centre (Centre d'aide aux entreprises innues) au Labrador dont l'objectif est d'offrir à ses membres des services de soutien des entreprises, et la création d'un fonds d'emprunt pour les membres de la nation innue souhaitant lancer leur propre entreprise.
- D'autres initiatives ont été lancées par VBNC, notamment la prestation de services d'orientation professionnelle, les programmes de formation en cours d'emploi; les séances d'information à l'intention des fournisseurs potentiels; les bases de données en ligne pour la soumission de curriculum vitae et pour l'enregistrement des entrepreneurs et l'ouverture d'un bureau à Happy Valley, Goose Bay, dont l'objectif est de fournir des renseignements sur le projet, et dont le personnel comprend des coordonnateurs à l'emploi inuits et innus.

En novembre 2003, le nombre de personnes employées à la construction de la mine et de l'usine au Labrador a atteint le sommet de 1 086. De ces employés, 514 (47 %) résidaient au Labrador, et 459 (42 %) dans la partie insulaire de la province. Ce mois-là, l'effectif total de la construction de la mine et de l'usine de la baie Voisey's comportait environ 39 % d'Autochtones<sup>1</sup>.

En avril 2004, VBNC a annoncé qu'à ce jour, elle avait accordé 460 millions de dollars en contrats pour le projet de la baie Voisey's, dont 90 % avaient été décrochés par des entreprises de Terre-Neuve-et-Labrador. De ce pourcentage, des marchés totalisant 290 millions de dollars ont été adjugés à des entreprises autochtones pour la fourniture de services de construction et de soutien à la baie Voisey's (cette somme représente plus de 60 % des dépenses relatives aux contrats)<sup>2</sup>.

Les entreprises autochtones et d'autres entreprises du Labrador et de Terre-Neuve constituent donc les principaux fournisseurs de biens et de services du projet. Voici quelques-unes des entreprises innues et inuites et des coentreprises qui ont travaillé au projet de la baie Voisey's en 2003<sup>3</sup> :

---

<sup>1</sup> Voisey's Bay Nickel Company Limited, *Employment Summary as at November 30, 2003*. Publié le 21 décembre 2003.

<sup>2</sup> Voisey's Bay Nickel Company Limited. *News Release – VBNC and Innu Mikun Land First Dash 8 at Voisey's Bay*. Publié le 12 avril 2004.

<sup>3</sup> Voisey's Bay Nickel Company Limited.

- IKC Borealis, coentreprise à laquelle participent Innu Development Limited Partnership, Torngait Services Inc. (société à participation majoritaire inuite) et plusieurs autres entrepreneurs en construction du Labrador et d'ailleurs, a décroché un contrat de construction civile de trois ans, d'une valeur de 140 millions de dollars;
- Torngait Services Inc. fournit également le baraquement, les services de communications et les services généraux sur le chantier de construction;
- Innu Mikun Airlines, coentreprise à laquelle participent Innu Development Limited Partnership et Provincial Airlines Ltd., fournit le service de transport par aéronef à voilure fixe à destination et en provenance du chantier;
- Labrador Catering Limited Partnership, coentreprise à laquelle participent Innu Development Limited Partnership et East Coast Catering Limited, fournit les services de restauration, de nettoyage et d'entretien sur le chantier.

## **Exemple 2 : La Commission des loisirs Torngat (Torngat Recreation Commission TRC)**

### **Maximisation des avantages sur le plan social du projet de Terre-Neuve et du Labrador**

La Commission des loisirs Torngat (Torngat Recreation Commission - TRC) a été officiellement constituée le 14 janvier 2003 et se compose d'un conseil de directeurs des loisirs représentant les six communautés de la côte Nord. Le mandat de cette commission est d'« élaborer un mécanisme d'exécution afin de renforcer les capacités de leadership au sein des six communautés de la côte Nord, par l'intermédiaire de partenariats communautaires, de programmes de formation, d'activités communautaires et d'activités sportives » [Traduction].

La TRC administre deux programmes : le Community Capacity Building/Leadership Program (Programme de renforcement des capacités de leadership au sein de la communauté) et le Intra-Labrador Travel Subsidy Program (Programme de financement des déplacements intraLabrador). Le Community Capacity Building/Leadership Program se concentre sur le renforcement des capacités de leadership de la communauté en offrant une variété de programmes de formation en leadership. Ces programmes peuvent donner lieu au recrutement de bénévoles, à des ateliers culturels ou à des ateliers pour devenir entraîneur ou arbitre. L'Intra-Labrador Travel Subsidy Program est conçu pour permettre aux organismes sportifs et culturels, de même qu'aux résidents de la côte Nord, d'accéder au financement nécessaire pour se rendre dans d'autres villes du Labrador.

Depuis sa constitution, la TRC est venue en aide à plus de 350 personnes dans le cadre d'une variété d'activités et de programmes et a approuvé plus de 75 propositions totalisant un montant excédant 69 000 \$. La TRC a organisé, en tout, neuf ateliers et conférences, auxquels plus de 80 participants ont assisté. Avec l'aide de la TRC, les représentants de la côte Nord comptent maintenant :

- 15 secouristes qualifiés;
- 1 inspecteur régional de terrains de jeu;
- 9 arbitres de volley-ball reconnus à l'échelle provinciale;
- 10 entraîneurs de softball qualifiés;
- 1 instructeur de kayak qualifié;
- 15 entraîneurs de soccer qualifiés.

Les membres de l'effectif du Department of Labrador and Aboriginal Affairs (ministère du Labrador et des Affaires autochtones) et du Strategic Social Plan (Plan social stratégique) jouent un rôle de soutien pour la TRC.

La TRC, en collaboration avec le College of the North Atlantic et la Memorial University of Newfoundland, songe à l'élaboration d'un Northern Recreation Program (Programme de formation en loisirs du Nord) qui permettrait aux directeurs des loisirs de suivre des études collégiales ou universitaires répondant à leurs besoins de formation. Dans le cadre de ce programme, les directeurs des loisirs pourraient effectuer des blocs de formation sur une période donnée, que ce soit au sein de leur communauté ou ailleurs. Un tel programme s'échelonnerait sur deux années au terme desquelles les personnes inscrites recevraient un diplôme de directeur ou d'administrateur des loisirs et détiendraient des crédits transférables dans un programme universitaire.

## TERRITOIRES DU NORD-OUEST

### Exemple 1 : Formation et établissement d'une infrastructure pétrolière et gazière

#### Description du projet

L'exploration et l'exploitation pétrolière et gazière dans les Territoires du Nord-Ouest augmentent avec les prix du pétrole. On s'attend à ce que l'industrie investisse environ 1 milliard de dollars entre 2000 et 2005, ce qui donnera lieu à d'importantes possibilités d'emplois.

Le ministère de l'Éducation, le MAINC et le Collège Aurora ont mis sur pied un comité panterritorial chargé de déterminer la façon de préparer les résidents aux emplois dans ce secteur. Le poste d'entrée habituel se situe au niveau des équipes de plancher pour les appareils de forage. Outre le Collège Aurora, les résidents des régions concernées ont également participé. Parmi les représentants de l'industrie, on peut mentionner l'Association canadienne des producteurs pétroliers (ACPP), le Service de formation dans l'industrie pétrolière (SFIP), Akita Drilling et IOL.

#### Résultats

La formation initiale a été donnée à Inuvik où on a construit un « trou tubé » de 400 mètres. Il a été convenu que le Collège Aurora serait le principal promoteur et « exploitant » du site du forage.

Plus de 135 étudiants ont présenté une demande et 84 d'entre eux ont été acceptés (maximum possible) par un comité de sélection. Soixante-trois (63) ont terminé le programme avec succès. Le taux de réussite général se situe à 80 %.

À la fin de janvier et au début de février 2002, on a essayé de communiquer avec les diplômés afin d'obtenir un aperçu de la situation de l'emploi et d'en faire un suivi. On a recueilli de l'information sur 89 % des diplômés (56), soit de façon directe ou par l'entremise de leur employeur. Parmi ceux-ci, 82 % (46) étaient embauchés : 28 d'entre eux avaient travaillé sur les appareils de forage au cours du dernier hiver, 4 dans les champs de pétrole et 14 dans d'autres domaines.

#### Clés du succès

- Lien entre la formation et l'emploi – répond aux besoins de l'industrie.
- Véritable environnement de travail.
- Possibilités très payantes.
- Investissement du gouvernement.
- Participation de l'industrie et dons en nature.

## **Exemple 2 : Recours aux ressources locales pour l'approvisionnement en chauffage et en électricité dans les collectivités**

### **Description du projet**

Dans la plupart des collectivités des Territoires du Nord-Ouest, les taux d'électricité sont parmi les plus élevés au Canada. Sauf pour les collectivités approvisionnées en hydroélectricité, notamment Fort Smith, Fort Providence, Yellowknife et Hay River, les coûts en électricité peuvent être de 300 à 500 p. 100 plus élevés que dans les villes du Sud. Par exemple, prenons une consommation mensuelle moyenne par maisonnée de 675 kWh : les coûts s'élèveraient à 71 \$ par mois à McLean, en Saskatchewan, par comparaison avec 270 \$ à Fort Liard, dans les Territoires du Nord-Ouest.

Sur le plan de l'énergie, la situation est contradictoire dans les Territoires du Nord-Ouest. Bien qu'ils soient en voie de devenir l'un des plus importants exportateurs de gaz naturel au Canada, les coûts en carburant restent prohibitifs dans nombre de collectivités et doivent être subventionnés par le gouvernement.

Il existe une perspective très intéressante pour les collectivités des Territoires du Nord-Ouest : recours aux gaz locaux pour générer du chauffage et de l'électricité. L'exploitation du gaz naturel permettrait de réduire les importations, valoriserait l'économie locale, créerait des possibilités d'emplois et réduirait sensiblement les coûts. Le dépôt (Ikhil), situé près d'Inuvik, dans les T.N.-O., pourrait servir aux collectivités.

### **Résultats**

En 1996, on a acheté le dépôt dans le cadre du projet d'exploitation gazière à Inuvik (Inuvik Gas Project). Coentreprise de Ikhil Resources, de AltaGas Utilities Inc. et de Enbridge Consumer's, ce projet vise à approvisionner les clients à Inuvik à partir des puits à proximité. La distribution urbaine est assurée par Inuvik Gas Ltd., qui est la propriété des mêmes partenaires. Ikhil Resources est entièrement détenu par Inuvialuit Petroleum Corporation.

Le projet consiste en une opération qui s'étend de la tête de puits au bec du brûleur, le tout utilisé dans le procédé d'extraction. Le gaz est ensuite transporté à Inuvik dans un pipeline de 50 kilomètres, traité, puis distribué aux clients de Inuvik Gas Ltd.

On a estimé, grâce à ce projet, pouvoir alimenter la collectivité d'Inuvik en gaz naturel pendant les vingt prochaines années, tout en réalisant des économies de l'ordre de 25 %. Par ailleurs, les propriétaires d'entreprises bénéficieront d'un bon rendement, de même que Inuvialuit Petroleum Corporation.

Dans l'ensemble, ce projet offre plein de retombées positives :

- réduction des coûts énergétiques et en carburant pour les résidents, l'industrie et le gouvernement;

- diminution des importations et hausse de la valeur ajoutée;
- hausse du nombre d'emplois et de la formation dans la région.

### **Clés du succès**

- Utilisation des ressources locales.
- Partenariat et investissement autochtones.
- Bonne planification d'affaires – projet à l'échelle des marchés.
- Soutien des autres partenaires, dont la collectivité et la NWT Power Corporation.
- Soutien du gouvernement visant à permettre aux consommateurs de remplacer leur système au mazout par un système au gaz naturel.

## **NUNAVUT**

### **Ententes sur les répercussions et les avantages pour les Inuits relativement aux grands projets d'exploitation minière**

#### **Le projet Jericho Diamond**

La masse terrestre du Nunavut, représentant près du tiers du Canada, est largement inexplorée, ce qui lui confère un potentiel énorme sur le plan de l'exploration minière. Tahera Diamond Corporation figure parmi les explorateurs à succès. Ces sept dernières années, Tahera a exploré activement le Nunavut à la recherche de diamants et découvert une cheminée de kimberlite diamantifère de qualité commerciale à West Kitikmeot, une région dans les Territoires du Nord-Ouest (T. N.-O.). Dans le cadre de son projet qu'elle a appelé « Jericho Diamond », Tehera prévoit construire et exploiter une mine de diamants qui aura, grâce aux ressources actuelles, une durée de vie minimale de huit ans. Au total, entre 105 et 175 personnes devraient y travailler (employés et promoteurs), dont environ la moitié sera sur place à tour de rôle.

Conformément aux pratiques exemplaires, Tahera a signé une entente sur les répercussions et les avantages pour les Inuits avec l'Association inuite de Kitikmeot, l'association régionale des Inuits de la Nunavut Tunngavik Incorporation (NTI). NTI a été créée en vertu de l'Accord sur les revendications territoriales du Nunavut, accordant aux Inuits, qui représentent 85 % de la population, une participation à l'exploitation minière du territoire.

#### **Ententes sur les répercussions et les avantages pour les Inuits (ERAI)**

Les ententes sur les répercussions et les avantages pour les Inuits sont d'importants outils qui font en sorte que les Inuits bénéficient des avantages socio-économiques découlant d'un projet d'envergure. Les ERAI sont utilisées dans le Nord pour des projets d'envergure, notamment les parcs nationaux. Dans le contexte des projets d'exploitation minière, les ERAI permettent aux habitants de la région et aux Autochtones de se trouver un emploi ou d'obtenir des contrats, alors qu'ils n'auraient peut-être pas eu cette chance autrement. L'objet de l'ERAI est le suivant :

- définir les modalités régissant l'appui de l'Association inuite de Kitikmeot et les dispositions relatives à la participation des Inuits au projet Jericho;
- s'assurer, en autant que faire se peut, que Tahera offrira aux Inuits des possibilités de formation, d'emplois et des débouchés commerciaux, dans le cadre de l'exploitation et de la mise en valeur du projet Jericho;
- s'assurer que le projet Jericho contribue au développement communautaire et au bien-être de la région de Kitikmeot;

- contribuer au maintien du patrimoine inuit, de leurs activités terrestres et de l'exploitation des ressources;
- établir une relation de travail efficace et permanente entre les parties sur les questions qui se rattachent à cette entente, dans un esprit de respect mutuel à l'égard des buts et attentes de chacun;
- offrir un mécanisme de communication et de coopération efficace entre les parties;
- réaliser tout autre objectif conforme à l'article 26.3.3 de l'Accord sur les revendications territoriales du Nunavut.

### **Soutien des entreprises locales au sein d'une économie globale**

Tahera Diamond Corporation mentionne qu'elle reconnaît la nécessité de faire participer les entreprises locales à l'exploitation et à la mise en valeur d'une mine. En conséquence, elle a demandé à Nuna Logistics de s'occuper du volet minier de l'étude de faisabilité du projet Jericho. Nuna Logistics est un exemple de réussite de l'industrie minière dans le Nord. L'entreprise possède une vaste expérience comme promoteur minier dans les Territoires du Nord-Ouest et au Nunavut. Dans le cadre du projet Jericho, Tahera trouve que Nuna Logistics est le promoteur minier de choix<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Source: [www.tahera.com](http://www.tahera.com)

## ONTARIO

### **Exemple 1 : L'École de médecine du Nord de l'Ontario (La Northern Ontario Medical School) : maximiser les avantages sociaux**

Le 17 mai 2001, le gouvernement de l'Ontario a annoncé officiellement son intention de créer la Northern Ontario Medical School (NOMS – École de médecine de Nord de l'Ontario). La NOMS a obtenu du Comité de liaison sur l'éducation médicale (CLEM) et du Comité d'agrément des facultés de médecine du Canada (CAFMC) un agrément provisoire en juin 2004 pour tout le programme de médecine, l'école dans son ensemble et la 1<sup>re</sup> année d'enseignement. La création de cette école représente un investissement important consenti par le gouvernement, les collectivités du Nord et le milieu de l'enseignement du domaine médical.

Comme de nombreuses autres administrations, l'Ontario rencontre des difficultés pour que tous ses habitants aient un accès équitable aux services de santé et en particulier aux soins d'un médecin. Depuis bien des années, le Nord de l'Ontario souffre d'une pénurie de médecins. L'établissement de la NOMS présentera des avantages à la fois directs, sur l'accès aux services de santé, et indirects, sur les collectivités de cette région.

#### **Avantages directs**

- La NOMS devrait disposer d'un budget d'exploitation d'environ 16 millions de dollars qui proviendront de subventions publiques et des frais de scolarité.
- Les retombées économiques directes provenant de l'augmentation des postes administratifs et de professeur seront ressenties à Thunder Bay, à Sudbury et dans les centres de distribution de l'apprentissage.
- Les universités Lakehead et Laurentienne ont également entrepris des projets d'immobilisations d'environ 32 millions de dollars pour fournir des locaux adéquats.
- Bien que de nombreux étudiants devraient venir des régions rurales et du Nord, les collectivités du Nord de l'Ontario se rendront compte plus tard des avantages à accueillir 224 étudiants de premier cycle et 205 étudiants en médecine au niveau postdoctoral additionnels, qui vivent et étudient en médecine dans leur région.
- On s'attend à ce que les soins prodigués aux centres d'apprentissage clinique et aux hôpitaux d'enseignement de la NOMS soient de pointe et qu'ils augmentent le niveau des soins et des traitements appropriés pour les habitants du Nord.

#### **Avantages indirects**

- Les avantages économiques que rapporteront davantage d'étudiants et de professeurs à la collectivité locale auront un effet multiplicateur important.

- Les membres du corps enseignant participeront à des activités de recherche, dont certaines pourraient aboutir à des possibilités de commercialisation et à l'expansion de la recherche ainsi que de la mise au point de produits dans le secteur médical et biotechnologique.
- L'établissement de la NOMS devrait accroître, et dans certains cas, soutenir la création de programmes paramédicaux. Jusqu'à présent, l'Université Laurentienne a récemment ajouté un programme de doctorat en sciences biomoléculaires et une chaire de recherche en santé rurale. Elle a également approuvé un programme de doctorat en santé rurale et attend l'approbation du Conseil des études supérieures de l'Ontario. Les universités Lakehead et Laurentienne se sont associées pour mettre sur pied un programme de maîtrise en santé publique, qui en est à sa deuxième année.
- La NOMS s'attend à décerner les diplômes à des médecins qui sont disposés à pratiquer dans les régions rurales et du Nord de l'Ontario. Les collectivités du Nord prévoient se trouver en meilleure position pour soutenir une économie plus dynamique lorsqu'elles auront accès à des services médicaux adéquats.
- On s'attend à certaines expansions importantes dans les hôpitaux pour recevoir les étudiants et à la création de postes pour administrer ces derniers et le programme.

La NOMS maximisera l'utilisation de la technologie afin de relever le défi géographique que présente la mise en place de ce programme dans le Nord de l'Ontario. Ce recours à la technologie devrait permettre de créer une expertise de pointe en matière d'éducation à distance. Cette expertise augmentera la capacité des établissements d'enseignement du Nord à surmonter les difficultés géographiques que ceux-ci rencontrent pour donner la possibilité d'accéder à l'enseignement supérieur aux populations des régions éloignées et rurales du Nord.

### **Exemple 2 : Regroupement de l'industrie minière ontarienne**

L'industrie minière et des minéraux contribue de façon appréciable à l'économie de la province et continue à occuper une place importante dans l'économie du Nord de l'Ontario. La subsistance de nombreuses collectivités dans le Nord dépend du succès continu de cette industrie. Le regroupement de l'industrie des minéraux crée des emplois en fournissant une aide aux entreprises sous la forme de prestation de services juridiques, comptables et de consultation. Ce regroupement est formé d'un ensemble d'industries et d'institutions apparentées, voisines géographiquement, qui se concurrencent, mais qui coopèrent également. Les regroupements se sont révélés être des organisations qui créent la richesse et attirent l'investissement. En 2001, le chiffre d'affaires du regroupement de l'industrie ontarienne des minéraux pour les services, la production et l'approvisionnement représentait environ 10 milliards de dollars.

Afin de maximiser davantage le potentiel du regroupement de l'industrie ontarienne des minéraux, le gouvernement de l'Ontario a annoncé la création de l'Ontario Mineral Industry Cluster Council (OMICC — Conseil du regroupement de l'industrie ontarienne des minéraux) en novembre 2003. Ce conseil a pour mandat de favoriser un niveau de vie meilleur et durable grâce à l'industrie des minéraux de la province et de rassembler l'industrie et les organismes afin d'accroître la prospérité pour les collectivités du Nord.

Il existe plusieurs projets d'expansion en cours dans le Nord de l'Ontario, par exemple Falconbridge Inc. soutient actuellement deux grands projets dans cette région : le développement des investissements nets, de 413 millions de dollars, au gisement de nickel de Nickel Rim South, à Sudbury, et le projet de production de nickel de 100 millions de dollars, à Montcalm, situé à 70 km au nord-ouest de Timmins.

L'industrie minière et des minéraux constitue une base pour les entreprises de matériel et de services miniers, même dans les collectivités qui n'exploitent pas de mines. Par exemple, North Bay compte approximativement 65 de ces entreprises qui emploient directement à peu près 1 300 personnes et indirectement environ 2 000 personnes. Les sociétés à North Bay et dans d'autres localités fournissent leurs produits et services aux mines du Nord de l'Ontario et du monde entier.

Le Nord de l'Ontario s'est doté d'une capacité de recherche et développement de pointe en s'appuyant directement sur l'activité minière et en développant l'industrie du matériel et des services miniers. Grâce à l'aide des gouvernements fédéral et provincial ainsi que du secteur privé, il a accueilli la Mining Innovation, Rehabilitation and Applied Research Corporation (MIRARCO — Société de l'innovation, de la remise en valeur et de la recherche appliquée dans le domaine de l'exploitation minière), la Northern Centre for Applied Technology Inc. (NORCAT — Centre du Nord pour la technologie appliquée) et l'Organisation de recherche de l'industrie minière canadienne. Ces organismes contribuent à la croissance de l'industrie en favorisant et en créant des moyens nouveaux et innovateurs de soutenir les activités minières.

Le Conseil du regroupement de l'industrie ontarienne des minéraux examinera des façons de créer et d'attirer dans le Nord davantage d'emplois demandant de hautes compétences au moyen d'activités à valeur ajoutée, liées à l'exploitation minière, comme l'exploration et la mise en valeur de mines très profondes de la prochaine génération ainsi que la mise au point de nouvelles technologies innovatrices en matière de production, de broyage, de fusion, d'affinage et de réhabilitation.



---

# *Développement hydroélectrique*

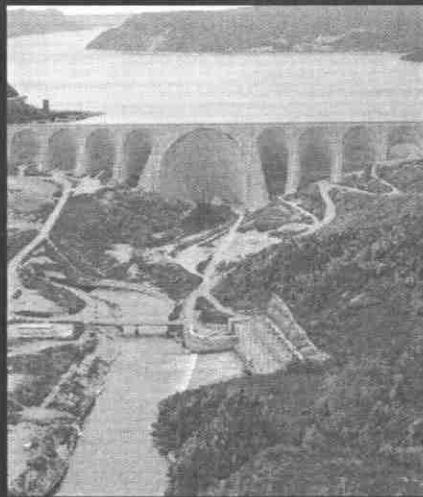
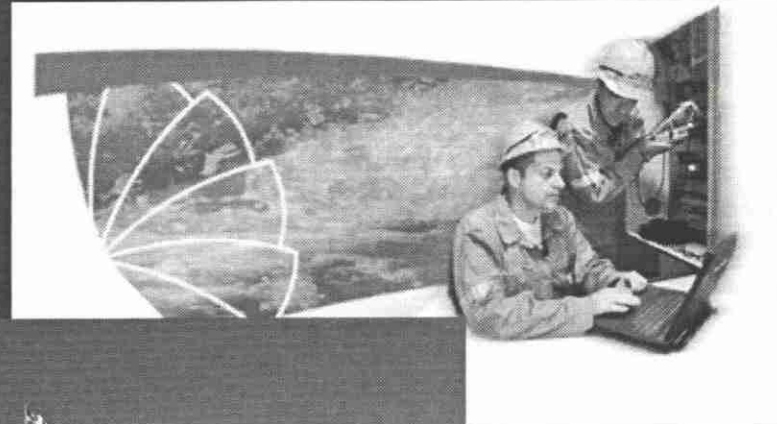
## *Partenariats avec les communautés locales et régionales*

*Forum des ministres responsables du développement du Nord  
Octobre 2004, Chibougamau*

# *Table des matières*

1. Profil d'Hydro-Québec
2. Les retombées de nos projets
3. Les partenariats avec le milieu
4. Les achats de biens et de services
5. Les projections – *Plan stratégique 2004-2008*
6. Conclusion

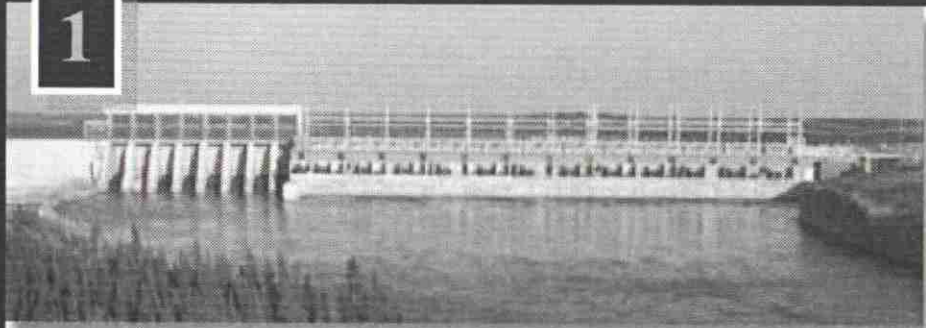
# 1. Profil d'Hydro-Québec



Siège social d'Hydro-Québec, Montréal

# *Nos principales divisions*

1



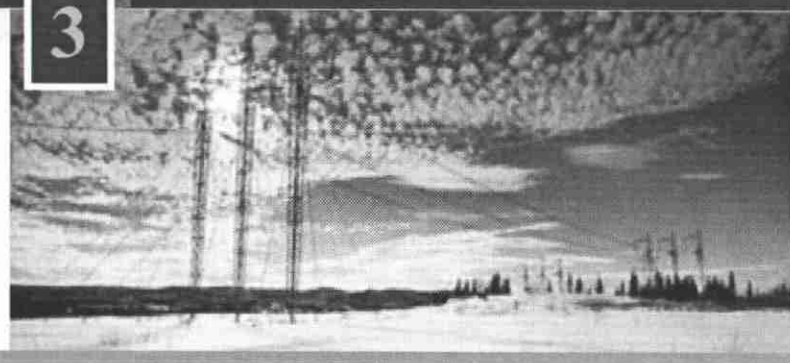
•Hydro Québec Production

2



•Hydro Québec Distribution  
incluant les services à la clientèle

3



•Hydro Québec TransÉnergie  
transport et gestion du réseau

## *Nos principales divisions* (suite)



•Hydro Québec Équipement  
activités de construction et réfection



•Hydro Québec Technologie  
et développement industriel



•Hydro Québec Pétrole et Gaz  
activités d'exploration gazière et pétrolière

# *Hydro-Québec c'est aussi...*

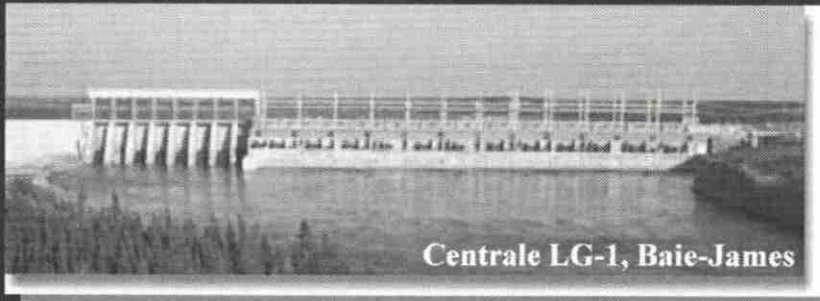
- ✓ **Une des plus importantes entreprises d'électricité en Amérique du Nord**  
elle assure la production, le transport et la distribution de l'électricité sur tout le territoire Québécois
- ✓ **Un des plus grands producteurs d'énergie verte**
- ✓ **Des investissements dépassant les 3 G\$**
- ✓ **Un chiffre d'affaires de 11,4 G\$**

## *Hydro-Québec c'est ...* (suite)

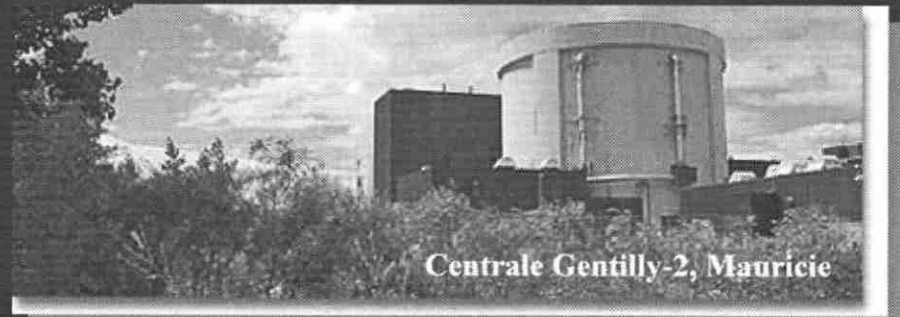
- ✓ **Des tarifs stables et uniformes – au 3ième rang des entreprises nord-américaines de l'électricité pour ses plus bas tarifs**
- ✓ **Plus de 3,6 millions d'abonnés répartis à la grandeur du Québec**
- ✓ **Pointe historique de consommation d'électricité le 15 janvier 2004 à -26° C :  
36 274 MW**

# Ses activités de Production

## Types de centrales



Centrales hydroélectriques



Centrale nucléaire



Centrales thermiques

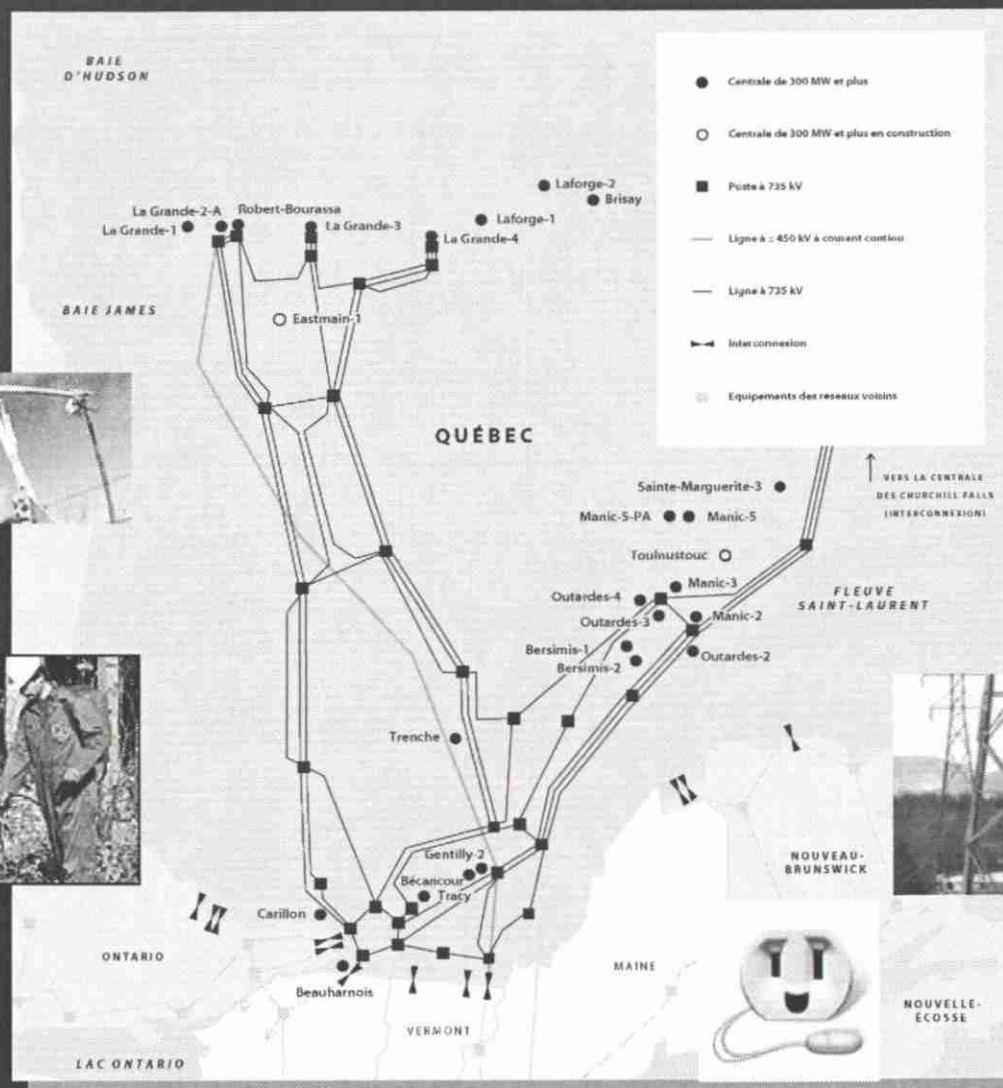
## *Sa production*

- **33 616 MW – 97% de la production d'Hydro-Québec est d'origine hydraulique qui est une énergie renouvelable**
- **82 centrales dont 52 sont de source hydraulique**
- **Des centrales situées à 500 et même à 1 000 km des grands centres de consommation**

## ***Sa production*** (suite)

- **Des complexes hydroélectriques majeurs**
  - **Nord-du-Québec par les complexes de LaGrande (14 355 MW) et de Laforge (1 197 MW)**
  - **Côte-Nord par les complexes de la Bersimis (1 969 MW), de Manic (5 044 MW) et des Outardes (1 926 MW)**
  - **Montérégie par la centrale de Beauharnois (1 658 MW)**

# Réseaux de production et transport



# *Réseaux de transport et distribution*

## **Le transport**

- **Plus de 32 500 km de lignes de transport (735 000 et 315 000 volts), dont certaines parcours des distances de 500 à 1 000 km**
- **Plus de 500 postes de transport**

## **La distribution**

- **Réseau qui s'étend sur 106 500 km**
- **385 postes de distribution et plus de 2,4 millions de poteaux de distribution**

# Présent dans toutes les régions

- La présence d'Hydro-Québec, c'est la mise en place de 10 directions régionales
- Plus de 21 900 employés (permanents et temporaires)
- Plus de la moitié du personnel d'Hydro-Québec travaillent dans les différentes régions du Québec



# *Les directions régionales d'Hydro-Québec*

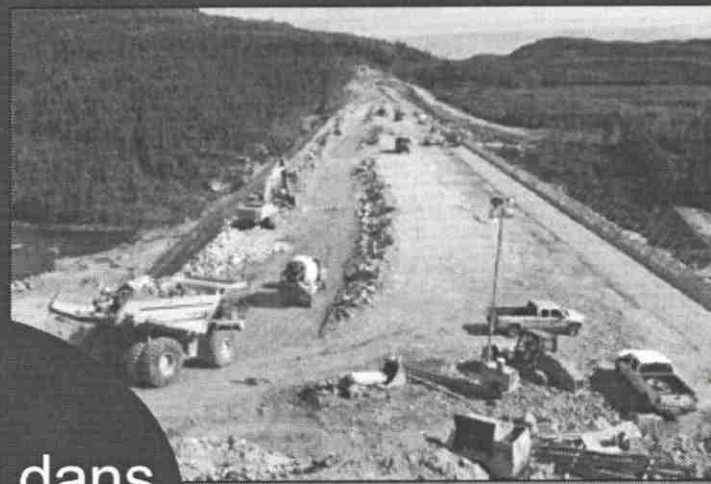
- **Mission :**

**Maintenir des relations continues et faciliter le développement de partenariats avec les collectivités locales et régionales**

- **Objectif :**

**Veiller à ce que les activités et les projets de l'entreprise s'intègre harmonieusement dans leur environnement et contribue à la vitalité de leur milieu d'accueil**

## 2. Les retombées économiques de nos projets



Retombées dans  
les milieux



# *Conditions à la réalisation des projets*

## Trois conditions fondamentales pour la réalisation de nos projets:

- Être rentables compte tenu des conditions du marché
- Être acceptables du point de vue environnemental
- Être accueillis favorablement par les communautés locales

# *Projets et investissements*

## **Poursuite de la mise en valeur des ressources hydroélectriques**

- **Réalisation de projets de construction et de réfection de centrales**
- **Réalisation de projets de construction de lignes et de postes de transport**

**Ces projets représentent des retombées économiques significatives pour les régions**

## ***Projets et investissements*** (suite)

- **En 2003, Hydro-Québec Production a réalisé des investissements de 1,4 G\$**
- **On évalue que chaque million\$ investi dans les projets entraîne la création d'environ 8,9 emplois**
- **Les emplois soutenus en 2003 représentent environ 32 600 années-personnes**

# Projets de construction de centrale



Centrale Toulnostouc



Campement Péribonka

*Projets  
en cours*



Centrale Eastmain-1



Centrale Grand-Mère

## État d'avancement des projets de production – 2004

### Constructions et réfections

Régions - projets	Puissance installée	Investissements (M\$)	État d'avancement	Mise en service
<u>Côte-Nord</u>				
- SM-3	882 MW	2 400	Construction	2004-2006
-Toulnoustouc	526 MW	900	Construction	2005
- Bersimis-1	Aucun gain	187	Réfection	1995-2005
- Outardes-3	Gain 264 MW	141	Réfection	2003-2006
- Outardes-4	Gain 117 MW	145	Réfection	2005-2008
<u>Abitibi - Témisc.</u>				
- Rapide des Quinze	Aucun gain	145	Réfection	2000-2006
- Rapide 2 et Rapide 7	Aucun gain	130	Réfection	2003-2007

## Constructions et réfections (suite)

Régions - projets	Puissance installée	Investissements (M\$)	État d'avancement	Mise en service
<u>Mauricie</u> - Rocher-de-Grand-Mère	Gain 70 MW	500	Construction	2004
- La Tuque	Gain 51 MW	179	Réfection	2204-2006
<u>Montréal</u> -Beauharnois	Aucun gain	1 133	Réfection	1994-2009
<u>Nord-du-Québec</u> - Eastmain 1	480 MW	2 100	Construction	2007
<u>Outaouais</u> - Mercier	51 MW	124	Construction	2006
<u>Saguenay – Lac-St-Jean</u> - Péribonka	385 MW	1 170	Construction	2008

# ***Exemple de retombées économiques***

## **Projet de construction**

### **Construction de la centrale de Toulousteuc (mise en service 2005)**

- **Avant le début des travaux, on estimait :**
  - **dépenses régionales : 40% des coûts directs au chantier, environ 200 M\$**
  - **325 personnes sur le chantier, en moyenne, soit 70% des travailleurs**
- **En cours de construction, les résultats sont :**
  - **188 M\$ en retombées économiques régionales**
  - **les 2/3 de la main-d'œuvre provenant de la région**
  - **10% de travailleurs de communautés autochtones**

**A ce rythme, les prévisions seront probablement dépassées**

# *Exemple de retombées économiques*

## *Projet de réfection*

### Réfection de la centrale Rapide-des-Quinze

- Les travaux s'échelonnent de 2000 à 2006
- Les retombées locales réalisées à ce jour sont de l'ordre de 25,4M\$ et représente 41% des contrats octroyés
- En ce qui concerne la main-d'œuvre régionale , en 2003, plus de 61% des travailleurs provenaient de la région
- Un comité de maximisation des retombées économiques a été mis en place avec le milieu et celui-ci travaille en étroite collaboration avec Hydro-Québec.

# *Retombées économiques et attentes du milieu*

## *Implication d'Hydro-Québec*

- ❑ Chaque projet de construction ou de réfection suscite des attentes économiques, humaines et sociales
- ❑ Hydro-Québec s'assure de recueillir les préoccupations du milieu
- ❑ Des comités de retombées économiques sont mis en place
- ❑ Les directions régionales d'Hydro-Québec s'impliquent directement avec les gestionnaires de projets et le milieu afin de favoriser les retombées régionales et locales
- ❑ Hydro-Québec a une volonté sincère de favoriser les retombées de ses projets et supporte le milieu dans cette démarche

# *Des pratiques pour favoriser les retombées régionales*

## **Une approche qui évolue**

### **Avant 1990**

- Approche fondée sur le morcellement ou le fractionnement des gros contrats
- L'embauche d'un agent de liaison sur le chantier afin de sensibiliser la communauté économique et d'expliquer les façons de faire en matière d'octrois de contrats
- Objectif : aider les petites entreprises et sous-traitants
- Présentait des difficultés de gestion au chantier

## *Des pratiques pour favoriser les retombées régionales* (suite)

### Depuis le milieu des années 1990

- 1. Mise en place de comités des retombées économiques régionales – représentants d'Hydro-Québec et du milieu socioéconomique**
- 2. Responsabilisation des agents de développement économique pour assurer le relais des informations auprès des entrepreneurs et fournisseurs de la région**
- 3. Visites de chantier et rencontres entrepreneurs et sous-traitants régionaux**
- 4. Mise en place de bottins régionaux de fournisseurs**

## *Des pratiques pour favoriser les retombées régionales* (suite)

- 5. Insertion d'une clause incitative monétaire à la sous-traitance régionale – remboursement jusqu'à 40% des coûts de la sous-traitance lorsque des contrats de sous-traitance sont octroyés aux firmes régionales**
- 6. Suivi continu des retombées économiques**
- 7. Informations publiques régulières**
- 8. Mise en place de sites Web sur les projets en cours**
- 9. Relations continues avec le milieu et écoute de ses préoccupations**

## *Mandat des comités de retombées économiques*

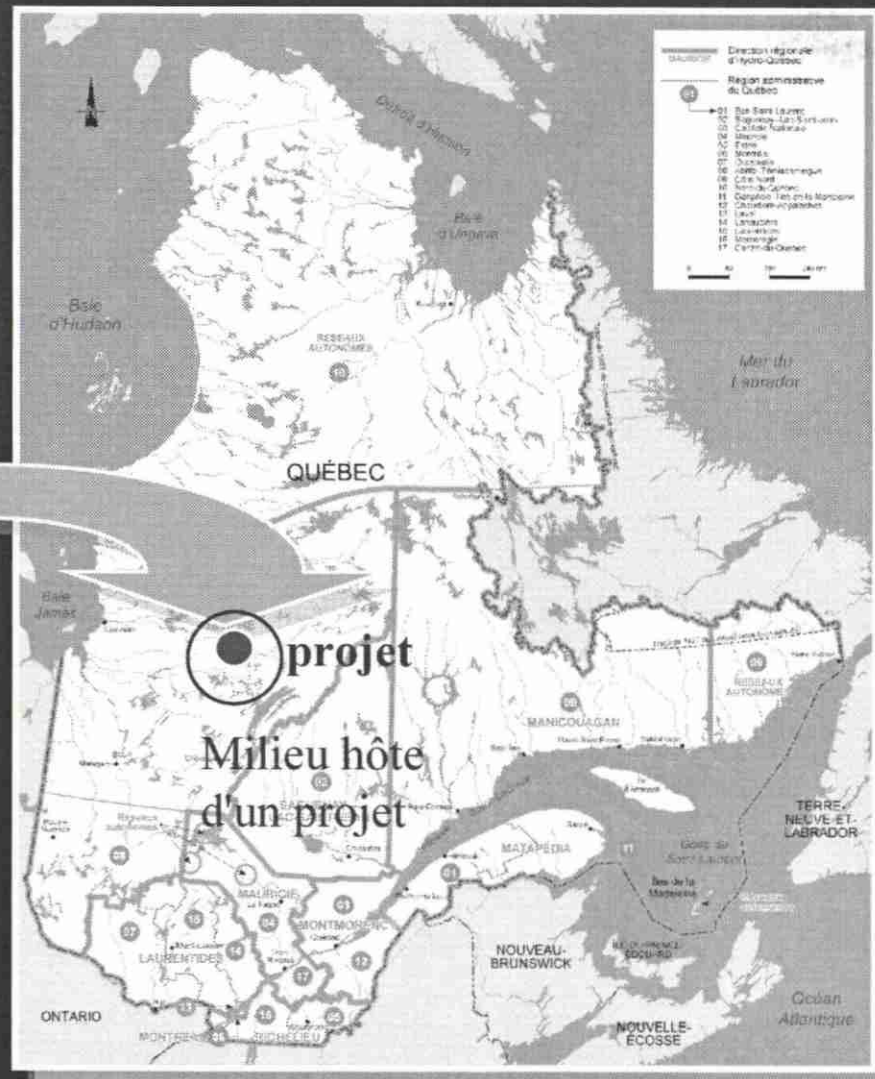
- **Propose des recommandations en vue de favoriser les retombées dans la région**
- **Assure la mise en application après approbation d'Hydro-Québec**
- **Valorise le partenariat entre les entrepreneurs et les fournisseurs de la région**
  
- **Met en place des points de vente régionaux et de consultation des documents d'appels d'offres**
- **Met en place un guichet unique d'information pour les entreprises régionales**
- **Fournit de façon constante les informations sur les pratiques d'affaires d'Hydro-Québec**

### **3. Les ententes de partenariat**

- **Hydro-Québec établit les partenariats nécessaires au déploiement harmonieux de ses activités et de ses projets sur le territoire**
- **Les partenariats se font avec les milieux hôtes de nos projets , soit les MRC, les municipalités et les communautés autochtones concernées par l'impact de ses travaux.**

# 3. Les partenariats

Partenariats financiers lors de la réalisation de certains projets



Les partenariats financiers se font avec les milieux hôtes des projets et les montants investis sont utilisés au bénéfice des collectivités concernées

# *Formes de partenariat*

## 1. Pour les projets de production

**partenariat de nature économique – fonds de développement régional**

exemples : Eastmain-1, Toulouste et Péribonka

## 2. Pour les projets de lignes et de postes

**programme de mise en valeur intégrée (PMVI) qui est un crédit mis à la disposition des communautés pour des initiatives d'appui à l'amélioration de l'environnement et au développement régional**

# Fonds de développement régional

Projet	Milieu	Montant	Durée	Type de compensation
Sainte Marguerite 3	MRC Sept-Rivières	28.3 M\$	N/A	Mis à la disposition
	Communauté de Uashat – Maliotenam	20.9 M\$	50 ans	Annuité
Chute-Allard et Rapides des Coeurs	Communauté de Wémotaci	26.3 M\$	55 ans	Annuité
	Ville de La Tuque (anciennement MRC Haut-St-Maurice)	18.8 M\$	55 ans	Annuité
Toulnoustouc	Communauté de Betsiamites	9.8 M\$	14 ans	Annuité
	MRC Manicouagan	13.0 M\$	N/A	Montant forfaitaire
Eastmain-1	Municipalité de la Baie-James	35.1 M\$	15 ans	Annuité
Péribonka	MRC Fjord-du-Saguenay	113.1 M\$	55 ans	Annuité
	MRC Maria-Chapdelaine	113.1 M\$	55 ans	Annuité
	Communauté de Mashteuiatsh	113.1 M\$	55 ans	Annuité

# *PMVI (Projets de lignes et de postes)*

## Programme de mise en valeur intégrée

- En 2003, 18 initiatives pour des crédits de 4,5 M\$
- Depuis la création du programme en 1985
  - 900 initiatives
  - contribution d'Hydro-Québec de 85,6 M\$ qui ont généré une valeur totale de 218 M\$ pour les milieux concernés
- Types de projets
  - aménagement de sites naturels
  - aménagement paysager de parc
  - restauration et mise en valeur du patrimoine historique, bâti et naturel
  - qualité de l'eau potable
  - etc.

# Ententes avec les communautés autochtones



**Cohabitation**



**Respect des traditions**



**Signature  
Entente sur les nouvelles relations  
Cris-HQ, avril 2004**

**Plus de 50 communautés autochtones au Québec et plus de 30 ententes...**



## *Ententes entre Hydro-Québec et les communautés autochtones*

### **Plus de 30 ententes avec les différentes communautés autochtones du Québec**

- **Des ententes particulières à chaque projet et qui tiennent compte des besoins exprimés par les communautés autochtones**
- **Objectifs :**
  - Favoriser les impacts positifs et atténuer les impacts négatifs
  - Favoriser l'utilisation du territoire par les autochtones
  - Promouvoir la poursuite de leurs activités traditionnelles
  - Concilier les objectifs de développement avec les intérêts des communautés autochtones
  - Favoriser les contrats et les emplois dans les communautés

# *Retombées économiques en milieu autochtone*

**De 1992 à 2002**

- **Contrats octroyés totalisant plus de 655 M\$**

- **Types de contrats:**

**services à la clientèle, construction,  
entretien des routes,  
déboisement et maîtrise de la végétation, achat et  
livraison de carburant, entretien des campements,  
transports routier et aérien**



# *Projets en territoire autochtone*

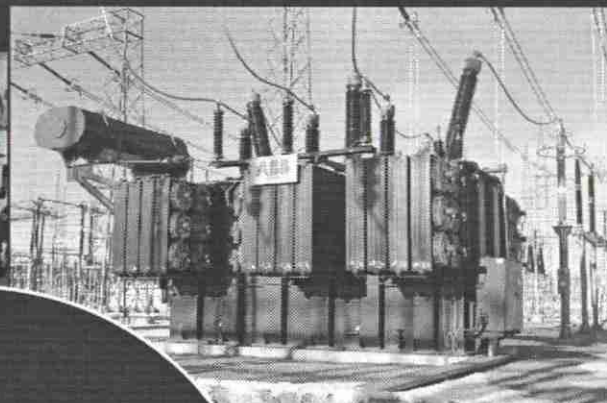
## **Communautés Cries**

- **Construction de la centrale d'Eastmain – 1 (480 MW)**
- **Études de faisabilité de l'aménagement hydroélectrique d'Eastmain – 1A et de la dérivation Rupert (770 MW)**
- **Le projet Eastmain-1 a procuré à jour , plusieurs centaines d'emplois au chantier.**
- **De plus, avec la convention de la Baie-James et les nouvelles ententes signées depuis 2002, plusieurs contrats leur sont octroyés pour les activités d'exploitation de nos installations, sans compter l'engagement d'Hydro-Québec, d'embaucher 150 employés cris d'ici 2017**

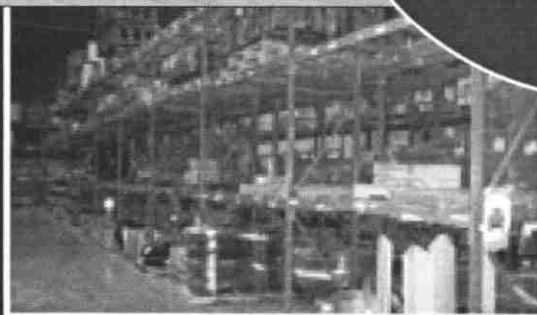
## **Communautés innues**

- **Construction de la centrale de Toulnostouc (526 MW)**
- **Construction de la centrale de la Péribonka (385 MW)**
- **Études de faisabilité de l'aménagement hydroélectrique de La Romaine (1 500 MW)**

# 4. Les achats de biens et de services au Québec



2,2 G\$  
de contrats  
en 2003



# *Nos pratiques d'affaires*

**De plus, Hydro-Québec met tout en œuvre pour que ses activités courantes puissent permettre des retombées économiques dans les différentes régions**

## **Politique d'acquisition d'Hydro-Québec:**

- Favoriser la répartition des achats sur l'ensemble du territoire et ce au meilleur coût possible
- Pour les biens non stratégiques, lorsque la concurrence régionale est suffisante, les achats en région peuvent atteindre 1 M\$
- Processus d'attribution de contrats de services professionnels favorisant les régions où se déroule les projets
- Mise en place de banque de fournisseurs et firmes professionnelles.

# *Retombées pour les entreprises québécoises*

- **93% des achats de biens et services sont réalisés auprès d'entreprises du Québec**
- **Achats en 2002 de 1,6 G\$ et Achats en 2003 de 2,2 G\$**
- **Fournisseurs de matériel stratégique répartis dans toutes les régions du Québec**
- **Exemples:**
  - **Câbles : Rimouski, La Malbaie, Saint-Jérôme, Shawinigan**
  - **Transformateurs : Trois-Rivières, Granby, Saint-Jean-sur-Richelieu, Varennes, Québec**
  - **Turbines-alternateurs : Tracy, Montréal**
  - **Pylônes : Candiac, Drummondville, etc.**

# *Types d'achats et contrats*

**Afin de réaliser ses activités courantes d'exploitation et d'entretien des ses installations, Hydro-Québec a procédé à des achats et des contrats pour une valeur de 2,2 G\$ en 2003.**

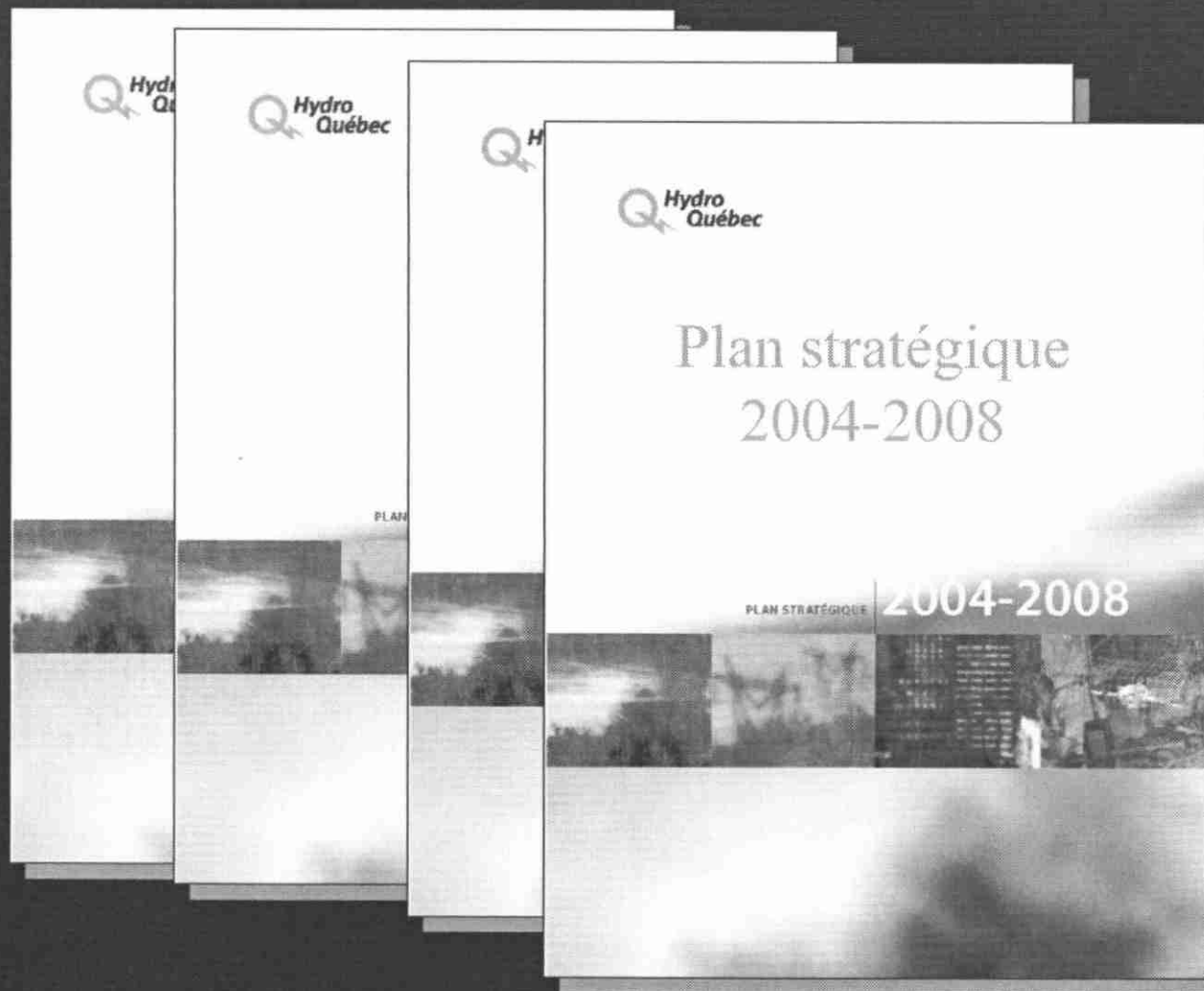
**Exemples :**

**Alimentation et conciergerie, aviation, pétrole, ingénierie, construction, rénovation et entretien de ses installations, achats d'équipements, environnement, décontamination de sites, télécommunication, informatique, études, achats de véhicules, etc**

**Hydro-Québec est une des plus grande entreprise du Québec et un moteur de l'économie dans toutes les régions.**

## 5. Les projections

### Plan stratégique d'Hydro-Québec 2004 – 2008



# *Plan stratégique 2004 - 2008*

- **Les investissements consolidés pour la période 2004 – 2008 seront de 19 G\$**
- **À l’horizon 2004 – 2008, on prévoit ajouter 10 TWh à la capacité de production annuelle**
- **Le moyen privilégié est d’accélérer la réalisation des projets d’investissements**

**Comme par exemple :**

- **en Mauricie :**  
**centrales des Rapides-des-Cœurs et de Chute Allard – 150 MW**
- **au Nord-du Québec : Eastmain 1-A et dérivation  
Rupert – 770 MW**
- **sur la Côte-Nord : centrale de La Romaine – 1 500 MW**

# *Plan stratégique 2004 – 2008 (suite)*

- **Pour la période 2004 - 2008, les activités d'Hydro-Québec soutiendront des emplois équivalant à environ 220 000 années-personnes, en emplois directs et indirects, répartis dans toutes les régions du Québec**
  - **en exploitation : 108 500 années-personnes**
  - **dépenses d'investissement : 104 000 années- personnes**



## 6. Conclusion

**Le développement et la croissance d'Hydro-Québec contribue, depuis 60 ans, à l'enrichissement collectif de tout le Québec:**

- **Par les emplois directs et indirects découlant de ses activités**
- **Par la stabilité de ses tarifs d'électricité**
- **Par son rôle actif sur les marchés de gros de l'électricité**
- **Par la valeur qu'elle crée. En 2003, Hydro-Québec a généré un bénéfice net de 1,93 G\$ et des dividendes de 965 M\$**

# *Hydro-Québec à l'écoute du milieu*

- ❑ **Nos pratiques d'affaire en mode projet et en mode exploitation contribuent au développement économique du Québec et de ses régions**
- ❑ **Les préoccupations du milieu sont intégrées de manière significative à la réalisation de nos projets et nos activités courantes, dans le but de les réaliser harmonieusement avec le milieu et favoriser les retombées économiques et sociales de nos projets**

*Pour plus d'informations sur Hydro-Québec*

**Pour plus d'information sur Hydro-Québec  
et nos projets, visitez notre site Web**

**Notre énergie à votre service!**



**<http://www.hydro.qc.ca/>**

**MERCI !**



## SASKATCHEWAN

### Exemple 1 : Projets d'extraction de l'uranium dans le Nord de la Saskatchewan

Le Nord de la Saskatchewan est le premier producteur d'uranium au monde. Plus de 30 % de la production mondiale d'uranium naturel provient des trois mines d'uranium et des trois usines de concentration de la région. L'exploitation d'une quatrième mine (Cigar Lake) devrait commencer en 2007, à condition que le projet reçoive l'approbation réglementaire requise<sup>1</sup>. Les réserves connues d'uranium de la région s'élèvent à 756,9 millions de livres d'U<sub>3</sub>O<sub>8</sub>, ce qui représente un potentiel énergétique équivalent à environ quatre milliards de tonnes de charbon ou à 19 milliards de barils de pétrole<sup>2</sup>. On s'attend à ce que la production se poursuive pendant encore 25 ans au taux d'extraction actuel.

L'industrie de l'uranium est implantée depuis longtemps dans le Nord de la Saskatchewan; les plus récents projets d'exploitation de l'uranium ont été entrepris dans les années 1990 et comprennent deux mines et une usine de concentration actuellement en activité. Ces derniers projets d'exploitation de l'uranium ont été précédés d'une série de consultations menées par les gouvernements provincial et fédéral. La Commission conjointe fédérale-provinciale s'est penchée sur les incidences des projets sur l'environnement, la santé et la sécurité ainsi que sur les impacts socioéconomiques des projets, en plus d'évaluer les conséquences historiques de l'industrie de l'uranium dans le Nord de la Saskatchewan. Les travaux de la Commission ont permis de tabler sur les réalisations de l'industrie de l'uranium et de mieux faire ressortir l'apport de l'industrie à la maximisation des retombées sociales et économiques pour les habitants du Nord de la province.

Le présent sommaire met en relief les pratiques exemplaires utilisées par l'industrie de l'uranium dans le Nord de la Saskatchewan pour procurer le maximum d'avantages aux habitants de la région. L'annexe contient une liste partielle d'initiatives et de programmes qui visent le même objectif.

### Contexte

Le Nord de la Saskatchewan occupe environ la moitié du territoire de la province (320 000 kilomètres carrés), et environ 3,5 p. 100 de la population de la province (36 000 personnes) y habitent. Environ 84 p. 100 de la population de cette région est d'origine autochtone (Cris, Dénés et Métis)<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> Uranium in Saskatchewan.

<sup>2</sup> Areva.

<sup>3</sup> Recensement de 2001.

La croissance de la population du Nord est supérieure à celle du reste de la province. Cependant, malgré l'amélioration enregistrée, la population du Nord accuse un certain retard sur l'ensemble de la province en ce qui concerne les niveaux d'emploi, de scolarité et de revenu.

## **Modèles**

Depuis plus de 20 ans, l'industrie de l'uranium, les gouvernements provincial et fédéral, les partenaires du domaine de l'éducation et de la formation ainsi que des organismes autochtones collaborent afin de permettre à la population du Nord de tirer le maximum d'avantages des projets d'exploitation de l'uranium. Cette collaboration a donné lieu notamment à l'introduction d'avantages socioéconomiques destinés à la population du Nord dans les baux de surface et les ententes en matière de développement des ressources humaines au milieu des années 1980 ainsi qu'à la mise en place de plans de formation multilatéraux (Multi-Party Training Plans) et à un accroissement de la participation et de la sensibilisation des collectivités à l'industrie de l'uranium depuis les années 1990.

### **1. Baux de surface et ententes en matière de développement des ressources humaines**

Les sociétés minières qui sont actives dans le Nord de la Saskatchewan doivent négocier un bail de surface avec le gouvernement provincial chaque fois qu'elles planifient un nouveau projet. Ce bail accorde un statut d'occupant au promoteur et prévoit l'exercice par le gouvernement provincial d'un contrôle réglementaire adéquat en ce qui concerne la protection de l'environnement, la santé et la sécurité au travail, ainsi que les avantages socioéconomiques que les habitants du Nord de la province sont appelés à tirer des projets d'exploitation minière dans le Nord.

Le processus des baux de surface est le fruit de la relation de collaboration mise en place par le gouvernement et l'industrie afin d'atteindre des objectifs mutuellement avantageux concernant le développement du Nord. En 1986, des exigences socioéconomiques ont été intégrées aux baux de surface. La génération actuelle de baux de surface a été mise en place en 1999 et tient compte des engagements que le gouvernement et l'industrie ont pris pendant les travaux de la Commission conjointe fédérale-provinciale d'examen des projets d'exploitation de mines d'uranium dans le Nord de la Saskatchewan (de 1993 à 1997), de la politique actuelle et de la réglementation provinciale. Les baux de surface précisent les engagements des sociétés minières en matière d'avantages sociaux et économiques et comportent des exigences accrues en matière de rapports destinés au public.

Les engagements pris par chaque société en matière d'avantages sociaux et économiques sont énoncés en annexe et comprennent les engagements suivants :

- engagement en matière d'emploi;
- engagement sur la mise en place d'un programme de lutte contre le décrochage;
- engagement en ce qui concerne la participation des entreprises du Nord;
- engagement à l'égard de l'étude sur la vitalité des collectivités;
- engagement à l'égard de l'éducation et la formation des employés;
- engagement à l'égard des services aux employés;
- engagement à l'égard de la participation du public.

Chaque bail de surface exige du promoteur qu'il conclue une entente en matière de développement des ressources humaines dans laquelle l'employeur s'engage à déployer des efforts pour augmenter l'embauche, la formation et l'avancement d'habitants du Nord et pour faire affaire davantage avec des entrepreneurs et des entreprises du Nord. Les plans annuels de développement des ressources humaines précisent les catégories d'emploi dans lesquelles les habitants du Nord seront embauchés ou promus en priorité, ainsi que les collectivités du Nord dont les habitants seront embauchés en priorité dans certains emplois ciblés.

## **2. Plan de formation multilatéral**

Le plan de formation multilatéral est une initiative de formation menant à l'emploi entreprise conjointement par des organismes publics et privés et par des organismes à but non lucratif. Ce plan, qui a été négocié pour la première fois en 1993 et renouvelé à deux reprises (en 1998 et en 2003), vise à éliminer les obstacles qui empêchent les habitants du Nord de trouver un emploi, concentre les ressources et établit un lien direct entre la formation et la demande dans le secteur des minéraux. Chaque plan table sur les réalisations des plans précédents et tient compte de l'évolution des besoins du marché du travail.

Pendant les phases I et II (1993-2003), les partenaires ont fourni une contribution de 30 millions de dollars en ressources financières et en contributions en nature, soit un montant supérieur à leur objectif de 23,5 millions de dollars. Les fonds recueillis ont rendu possible une vaste gamme d'activités d'éducation de base, de formation axée sur les compétences et de formation en apprentissage qui ont été réalisées principalement par l'entremise du Northlands College. Pendant la phase II, l'industrie a apporté une contribution de 2 millions de dollars qui a permis la réalisation d'initiatives de promotion de l'éducation, par exemple des bourses d'études, des distinctions scolaires, des visites pédagogiques ainsi que le programme d'accès à l'ingénierie et aux sciences de Cameco (Cameco Access to Engineering and Sciences program – CAPES).

Les partenaires se sont engagés à apporter une contribution de 13,7 millions de dollars à la phase III (2003-2008). La troisième phase poursuivra, tout en les élargissant, les objectifs de la phase II et permettra la mise en place de programmes de recyclage des employés actuels, en plus de favoriser le développement des

entreprises du Nord et la réalisation d'initiatives innovatrices dans les écoles qui auront pour but d'améliorer le rendement scolaire des élèves et de les sensibiliser aux choix de carrière.

Voici quelques-uns des partenaires financiers de la phase III du plan de formation multilatéral :

- *Gouvernement de la Saskatchewan* : ministère de l'Apprentissage; ministère des Affaires du Nord; ministère des Ressources communautaires et de l'Emploi de la Saskatchewan; Commission de l'apprentissage et de la qualification de la Saskatchewan;
- *Northlands College*;
- *Autorités autochtones, par l'entremise d'ententes sur le développement des ressources humaines autochtones* : Grand Conseil de Prince Albert; Conseil tribal de Meadow Lake; Methy Pathways Board Inc. – Région du Nord II; Société de développement Northcote Métis (Northcote Métis Development Corporation) – Région de l'Est I; Métis Employment and Training – Beauval – Région du Nord III; Jim Brady Employment and Training Centre – Région du Nord I;
- *Industrie minière du Nord* : Cameco Corporation; Claude Resources Inc.; Cogema Resources Inc.

Le plan de formation multilatéral a été élaboré sous l'égide du Comité de stimulation de l'emploi dans le Nord, qui, depuis son établissement en 1983, est un véhicule et un carrefour pour la définition et l'examen des besoins du marché du travail et des tendances futures dans certains secteurs clés des ressources naturelles du Nord. Le plan de formation multilatéral repose sur les partenariats et l'engagement envers la collaboration qui sont issus du Comité de stimulation de l'emploi dans le Nord.

### **3. Comité sur la qualité de l'environnement (Environmental Quality Committee – EQC)/Secrétariat de surveillance des mines du nord**

Le comité sur la qualité de l'environnement du Nord de la Saskatchewan (Northern Saskatchewan Environmental Quality Committee – EQC) établit la communication entre les collectivités du Nord, l'industrie de l'uranium et les ministères et organismes gouvernementaux chargés de réglementer cette industrie. Le comité sur la qualité de l'environnement permet aux collectivités du Nord de participer à la surveillance et à la réglementation de l'industrie de l'exploitation de l'uranium et d'influer sur les décisions prises par cette industrie. Ce comité, dont la mise sur pied avait été recommandée par la Commission conjointe fédérale-provinciale d'examen des projets d'exploitation de mines d'uranium dans le Nord de la Saskatchewan, se compose des « collectivités touchées » désignées dans l'entente en matière de développement des ressources humaines négociée pour chaque mine.

Le Secrétariat de surveillance des mines du nord offre un service coordonné de consultation technique et un soutien logistique aux activités et initiatives du comité sur la qualité de l'environnement et sert de carrefour et de lieu de rencontre en ce qui concerne les enjeux et les progrès de l'industrie. Le Secrétariat de surveillance

des mines du nord se compose de représentants des gouvernements provincial et fédéral qui jouent un rôle dans la réglementation ou le développement de l'industrie de l'uranium en Saskatchewan.

#### **4. Contributions de l'industrie de l'uranium (Cameco Corporation et Avena)**

En plus des initiatives décrites précédemment et conformément aux engagements énoncés dans les baux de surface, l'industrie de l'uranium a adopté une démarche proactive pour soutenir le développement du Nord et a entrepris un certain nombre de stratégies qui contribuent au bien-être général des habitants du Nord de la province.

La Cameco Corporation, l'une des deux principales entreprises d'exploitation de l'uranium du Nord de la Saskatchewan, a élaboré cinq grandes stratégies qui s'inscrivent dans ses relations continues avec la population du Nord de la province. Les cinq piliers de ces stratégies sont l'emploi, l'éducation et la formation, le développement des entreprises, la protection de l'environnement et le développement et la participation des collectivités.

Areva, une autre grande entreprise d'exploitation de l'uranium, a élaboré des programmes d'emploi destinés au Nord de la province, aide les collectivités du Nord au moyen de dons et d'initiatives qui visent l'amélioration de la qualité de vie. De plus, l'entreprise soutient l'éducation et la formation au moyen d'un programme de bourses d'études et consulte les collectivités<sup>1</sup>.

De plus, les deux entreprises ont signé des ententes de gestion des impacts avec des collectivités du Bassin de l'Athabasca (qui font partie du groupe de travail de l'Athabasca [Athabasca Working Group]). Ces ententes portent notamment sur la protection et l'indemnisation environnementales; les occasions d'emploi, de formation et de développement des entreprises ainsi que sur le partage des avantages. Les deux entreprises assument l'ensemble des coûts liés à ces ententes.

Les deux entreprises collaborent à la réalisation d'un certain nombre d'initiatives, y compris des consultations auprès des collectivités, en plus de participer au financement et aux activités du processus de surveillance de la vitalité des collectivités (Community Vitality Monitoring Process), programme qui permet d'évaluer le bien-être social et la qualité de vie des habitants du Nord de la province.

---

<sup>1</sup> Areva.

## Résultats et retombées pour le Nord

Les initiatives entreprises par les partenaires de l'industrie de l'uranium ont procuré de nombreux avantages au Nord de la Saskatchewan. Nous avons regroupé les retombées de ces initiatives sous trois grands thèmes (incidences économiques, éducation et formation et renforcement des capacités de la collectivité).

### 1. Retombées économiques

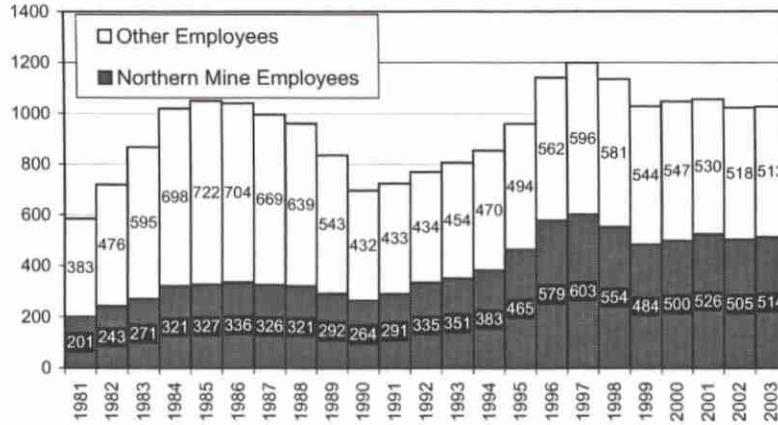
L'industrie de l'uranium est l'un des principaux employeurs du Nord de la Saskatchewan. En plus des emplois directs créés par cette industrie, de nombreuses entreprises du Nord fournissent des biens et services aux sites miniers du Nord. Voici les points saillants de l'incidence économique de cette industrie sur le Nord de la province :

- Le pourcentage des travailleurs des mines d'uranium qui habitent dans le Nord est passé de 44 p. 100 en 1992 à 50 p. 100 en 2003.
- Le pourcentage des employés d'entrepreneurs de l'industrie de l'uranium qui habitent dans le Nord est passé de 40 p. 100 en 1992 à 67 p. 100 en 2003.
- En 2002, les entreprises du Nord ont obtenu des marchés de biens et services d'une valeur de 67,55 millions de dollars (40,4 p. 100 de la valeur totale des marchés).
- En 2003, l'industrie de l'uranium a employé en moyenne 780 habitants du Nord (employés à long terme sur place et entrepreneurs à long terme). Soixante-dix pour cent des travailleurs du Nord demeurent toujours dans le Nord de la Saskatchewan et leurs salaires annuels totalisent de plus de 23 millions de dollars.
- La Cameco Corporation fait affaire avec 16 principaux fournisseurs établis dans le Nord, dont 10 sont des entreprises détenues en majorité par des autochtones. Voici l'exemple d'une entreprise prospère du Nord :
  - Le partenariat de construction minière Mudjatik-Thyssen (Mudjatik-Thyssen Mining Construction Joint Venture<sup>1</sup>), détenu à parts égales par le partenariat Mudjatik, consortium de 11 partenaires autochtones du Nord, et par Thyssen Mining Construction Ltd. de Regina. Au cours des six dernières années, Cameco a accordé à cette entreprise conjointe des marchés d'une valeur de plus de 150 millions de dollars. En plus d'employer des centaines d'autochtones, ce partenariat a rapporté des millions de dollars en dividendes à ses partenaires autochtones.

---

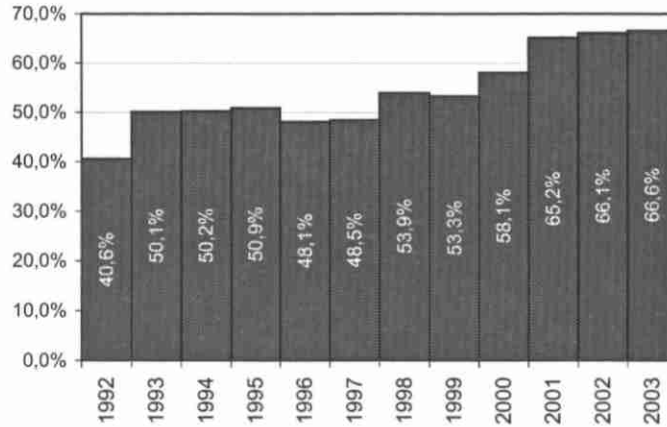
<sup>1</sup> L'aide financière apportée par le programme de subvention du Northern Development Fund (Fonds de développement du Nord – NDF) a contribué à l'évaluation, à l'évaluation financière et à la négociation d'une entente de formation d'une coentreprise entre le partenariat des collectivités du Nord et des Premières nations et Thyssen Mining Construction of Canada Ltd. Le NDF a prêté un fonds de roulement aux partenaires du Nord qui font partie de l'entreprise conjointe. Le programme du NDF a été créé à la suite du rapport de la Commission conjointe fédérale-provinciale des projets d'exploitation de mines d'uranium dans le Nord de la Saskatchewan.

**Tendances de l'emploi dans les mines d'uranium du Nord de la Saskatchewan (de 1981 à 2003)**



Source : ministère de l'Apprentissage de la Saskatchewan, La Ronge.

**Pourcentage d'employés contractuels du Nord dans les mines d'uranium du Nord de la Saskatchewan**



Source : ministère de l'Apprentissage de la Saskatchewan, La Ronge.

## 2. Éducation et formation (plan de formation multilatéral – MPTP)

Les deux premières phases du plan ont permis la réalisation de 228 programmes auxquels 3 246 personnes se sont inscrites (dont 82 p. 100 étaient autochtones)<sup>1</sup>. Le taux d'obtention de diplôme et de réussite s'est élevé à 77 p. 100 pour la phase I et à 86 p. 100 pour la phase II. Sur les 1 935 personnes qui ont suivi une formation dans le cadre du plan de formation multilatéral, 1 062 ont été embauchées par les sociétés minières, des entreprises de construction, des fournisseurs des sociétés minières ou encore pour exercer un métier. Parmi celles-ci, 596 travaillaient toujours en décembre 2003, et la majorité d'entre elles occupaient un poste spécialisé : métiers (26 p. 100), opération du matériel ou des usines de concentration (39 p. 100); postes de supervision, postes professionnels ou techniques (19 p. 100) et services de soutien (15 p. 100)<sup>2</sup>.

Autres points saillants<sup>3</sup> :

- 1 213 certificats de formation ont été délivrés en apprentissage, en formation technique, en formation axée sur les compétences, en perfectionnement scolaire et en perfectionnement en milieu de travail.
- Depuis 1993, le nombre d'habitants du Nord qui travaillent pour des sociétés minières ou des entrepreneurs a augmenté (50 p. 100 contre 42 p. 100), tout comme le nombre d'habitants du Nord qui occupent des postes techniques (38 p. 100 contre 34 p. 100) et des postes de supervision (20 p. 100 contre 14 p. 100).
- Le nombre de travailleurs autochtones du Nord est passé de 480 (35 p. 100 de la main-d'œuvre totale des activités minières du Nord de la province) en 1992 à 700 (42 p. 100) en 2003.

## 3. Renforcement des capacités

Les collectivités du Nord participent activement à l'industrie de l'uranium par l'entremise du comité sur la qualité de l'environnement (EQC) et d'autres initiatives. Voici quelques réalisations découlant du programme du comité sur la qualité de l'environnement :

- Présentation à la Commission canadienne de sûreté nucléaire (CCSN) au sujet de l'importance des travaux d'exploitation minière de Cluff Lake pour les habitants du Nord-Ouest de la province; la CCSN a indiqué que cette présentation avait été un facteur déterminant dans sa décision de renouveler le permis d'exploitation de Cluff Lake.

---

<sup>1</sup> *Multi-Party Training Plan Phase I and II: Training for the Mineral Sector – Quick Fact Sheet*, ministère de l'Apprentissage de la Saskatchewan, La Ronge.

<sup>2</sup> *Report on Multi-Party Training Plan For the Mineral Sector Phase I and II, Northern Region Office*, ministère de l'Apprentissage de la Saskatchewan, La Ronge, 1er mars 2004.

<sup>3</sup> Ces points saillants portent sur l'ensemble de l'industrie minière du Nord, et non seulement sur l'industrie de l'uranium.

- Participation à l'élaboration de la nouvelle génération de baux de surface des mines d'uranium du Nord.
- Participation à l'élaboration des plans de démantèlement et de restauration et au processus de renouvellement des permis d'exploitation des mines d'uranium.
- Sensibilisation des collectivités du Nord aux activités et initiatives du comité sur la qualité de l'environnement au moyen d'émissions radiophoniques, de rapports annuels et d'un encart dans le magazine *Opportunity North*, distribué partout dans le Nord.
- Discussion au sujet des activités d'exploitation de l'uranium et de leur réglementation dans le Nord de la Saskatchewan avec le président de la Commission canadienne de sûreté nucléaire (CCSN).
- Participation et présentation du point de vue du Nord au Saskatchewan Environment's Cumulative Effects Monitoring Program (programme de surveillance des effets cumulatifs sur l'environnement en Saskatchewan), programme scientifique pluriannuel de surveillance des aspects environnementaux.

#### **4. Autres retombées**

En plus des retombées que nous venons de décrire, l'industrie de l'uranium a contribué généreusement à des projets d'installations récréatives et sanitaires.

#### **Conclusion**

Depuis plus de 20 ans, l'industrie de l'uranium, les gouvernements provincial et fédéral, ainsi que d'autres partenaires, contribuent au développement global et au bien-être des habitants et des collectivités du Nord de la Saskatchewan. De nombreuses initiatives étroitement liées sont en place et ont pour objet de procurer des avantages aux habitants du Nord de la province. La longue tradition de partenariats sur laquelle repose le développement du Nord de la Saskatchewan a jeté les bases qui permettront aux habitants du Nord de tirer un maximum d'avantages sociaux et économiques de l'industrie de l'uranium.

#### **Bibliographie**

*Areva*; accessible à l'adresse suivante : <http://www.cogema.ca>

*Cameco Corporation*; accessible à l'adresse suivante : <http://www.cameco.com>

EWING, Julia. *Corporate Governance and Social Responsibility in Aboriginal Relations*, (discours présenté au Conference Board du Canada, Prince Albert, Saskatchewan, le 18 septembre 2003).

McMAHON, Gary et Felix REMY, chez les auteurs. *Large Mines and the Community: Socioeconomic and Environmental Effects in Latin America, Canada, and Spain*; accessible à l'adresse suivante : [http://web.idrc.ca/en/ev-27994-201-1-DO\\_TOPIC.html](http://web.idrc.ca/en/ev-27994-201-1-DO_TOPIC.html).

McINTYRE, Jamie. *Corporate Leadership in the Community* (discours présenté à Globe 2004, le 1<sup>er</sup> avril 2004).

SASKATCHEWAN. MINISTÈRE DE L'APPRENTISSAGE. *2003 Year-end Statistics of Northern Mine Employment*. La Ronge, Saskatchewan, ministère de l'Apprentissage de la Saskatchewan, le 16 février 2004.

SASKATCHEWAN. MINISTÈRE DE L'APPRENTISSAGE. *Multi-Party Training Plan Phase I and II: Training for the Mineral Sector -- Quick Fact Sheet*, La Ronge, le 6 février 2004.

SASKATCHEWAN. MINISTÈRE DE L'APPRENTISSAGE, BUREAU DE LA RÉGION DU NORD. *Report on Multi-Party Training Plan for the Mineral Sector: Phase I and II*, La Ronge, Saskatchewan, ministère de l'Apprentissage de la Saskatchewan, le 1<sup>er</sup> février 2004.

SASKATCHEWAN. MINISTÈRE DE L'APPRENTISSAGE, BUREAU DE LA RÉGION DU NORD. *Northern Saskatchewan Regional Training Needs Assessment Report*, La Ronge, Saskatchewan, Northlands College, Comité de stimulation de l'emploi dans le Nord, ministère de l'Apprentissage de la Saskatchewan, été 2003.

WINKEL, James. *Northern Saskatchewan: A Transformation*, Regina, Saskatchewan, ministère des Affaires du Nord de la Saskatchewan, août 2002.

## ANNEXE

### INITIATIVES CONTRIBUANT À MAXIMISER LES RETOMBÉES SOCIALES ET ÉCONOMIQUES POUR LES HABITANTS DU NORD

INITIATIVE/PROGRAMME	PARTENAIRES	RÉSULTATS
<p><b>Highways 102/905 Industry Partnership Agreement - Trucking Partnership Program (entente de partenariat avec l'industrie sur les autoroutes 102/905 – programme de partenariat sur les autoroutes – TPP)</b>            Mis en place en 1994  <b>Description :</b> entente de partenariat signée pour la première fois en 1994 et renouvelée en 1996. Cette entente conclue entre les principales sociétés minières du Nord et le gouvernement provincial permet aux sociétés d'augmenter la dimension et l'efficacité de leurs camions afin d'améliorer l'efficacité des transports. Les économies en frais de transport sont mesurées, et les sociétés investissent une part significative de ces économies dans l'amélioration des autoroutes du Nord de la province.</p>	<p>Ministère de la Voirie et des Transports de la Saskatchewan/ industrie de l'uranium</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les économies annuelles en frais de transport sont estimées à 1,4 million de dollars.</li> <li>• Les revenus cumulatifs au cours des 10 dernières années se sont élevés à environ 12,4 millions de dollars.</li> <li>• Environ 10,9 millions de dollars ont été investis dans l'amélioration des routes.</li> <li>• Les projets d'amélioration des autoroutes du Nord représentent également d'importantes possibilités d'emploi et de marchés pour la population du Nord.</li> </ul>
<p><b>Uranium Mining Cumulative Effects Monitoring (CEM) Program (programme de surveillance des effets cumulatifs de l'exploitation de l'uranium)</b>            Mis en place en 1994  <b>Description :</b> programme de détection et d'évaluation des effets cumulatifs des contaminants provenant de différentes sources minières et susceptibles de soulever de sérieuses préoccupations auprès du public (c.-à-d. des préoccupations d'ordres sanitaire, économique et sociologique en lien avec la récolte d'aliments traditionnels). Les objectifs de ce programme consistent 1) à mesurer la portée de l'impact d'un site minier en particulier et 2) à</p>	<p>Ministère de l'Environnement de la Saskatchewan/ ministère des Affaires du Nord de la Saskatchewan –Secrétariat de surveillance des mines du Nord</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La population locale participe au programme par l'entremise du Secrétariat de surveillance des mines du Nord et du comité sur la qualité de l'environnement.</li> <li>• Le personnel du programme se rend fréquemment dans diverses écoles secondaires du Nord pour discuter du programme de surveillance des effets cumulatifs et de ses résultats. Dans la mesure du possible, les élèves participent au prélèvement d'échantillons aquatiques, y compris de poisson.</li> </ul>

INITIATIVE/PROGRAMME	PARTENAIRES	RÉSULTATS
répondre aux préoccupations au sujet de l'impact sur l'environnement.		
<p><b>Processus de partenariat pour la surveillance de la vitalité des collectivités</b>  Mis en place en 1999  <b>Description</b> : programme mis sur pied par l'industrie de l'exploitation de l'uranium pour évaluer la vitalité des collectivités du Nord de la Saskatchewan, c'est-à-dire le bien-être social et la qualité de vie des habitants.</p>	<p>Cameco Corporation, Areva, Secrétariat de surveillance des mines du Nord, Unité – Santé de la population, districts sanitaires du Nord</p>	<p>Rédaction des rapports suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>The Northern Saskatchewan Migration Survey</i></li> <li>• <i>The Northern Food Basket Study</i></li> <li>• <i>A Youth Initiatives Conference</i></li> <li>• <i>"We Say"....Northern Saskatchewan Youth Workshop</i></li> <li>• <i>Athabasca Communication Workshop</i></li> </ul>
<p><b>Comité de stimulation de l'emploi dans le Nord</b>  Mis en place en 1983  <b>Description</b> : forum établi pendant les années 1980 servant de véhicule et de carrefour pour la définition et l'examen des besoins du marché du travail du Nord et des tendances futures dans certains secteurs clés des ressources naturelles du Nord. Le comité se compose de sous-comités restreints, chargés d'une tâche en particulier, ce qui permet de former des partenariats efficaces avec des intervenants afin d'aborder des enjeux qui touchent l'emploi et la formation dans la région et l'industrie.</p>	<p>Plus de 80 organismes actifs dans le Nord de la Saskatchewan (financement, développement économique, gouvernements, organismes autochtones et secteurs de l'industrie)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise en œuvre du plan de formation multilatéral, qui est administré par des représentants de l'industrie des minéraux. Cette initiative a remporté trois prix nationaux et provinciaux soulignant l'innovation et le partenariat.</li> <li>• Un partenariat quinquennal conjoint de formation menant à l'emploi dans le domaine de la foresterie (Forestry Partnership) a été lancé en 2001 afin de combler les besoins de l'industrie forestière de la province en matière de formation professionnelle et de formation axée sur les compétences.</li> <li>• Établissement de quatre conseils locaux sur la formation qui se penchent sur les enjeux liés au marché du travail dans les collectivités.</li> <li>• Processus de planification stratégique à l'échelle du Nord dirigé par le sous-comité de l'éducation et de la formation, qui favorise la collaboration dans la planification et la prestation de l'éducation et de l'éducation supérieure dans le Nord de la Saskatchewan.</li> <li>• Contribution à la prestation</li> </ul>

INITIATIVE/PROGRAMME	PARTENAIRES	RÉSULTATS
		<p>de formation et de services à l'intention des apprentis, des travailleurs des économies traditionnelles, des jeunes, des personnes handicapées et des chercheurs d'emploi.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les trois autorités sanitaires du Nord ont établi un partenariat et travaillent à l'élaboration d'une stratégie en vue de trouver une solution aux pénuries de main-d'œuvre qualifiée dans le domaine des soins de santé dans le Nord.</li> <li>• Une évaluation des besoins en formation et un examen du marché du travail de la région sont effectués pour aider les planificateurs de programmes.</li> <li>• Un esprit de coopération a été instauré dans le Nord, favorisé par un environnement dans lequel la formation est perçue comme un moyen clé pour la population du Nord de participer au développement économique de la province.</li> </ul>
<p><b>Emploi et développement des entreprises</b>  <b>Description :</b> optimisation des possibilités d'emploi et des occasions d'affaires offertes aux habitants du Nord en raison de l'intensification de l'exploitation de l'uranium dans la région. L'industrie de l'exploitation de l'uranium a fait des progrès grâce à sa participation au plan de formation multilatéral et à différentes stratégies de développement d'entreprises du Nord.</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• En 2002, Cogema Resources inc. a acquis auprès d'entreprises et d'entreprises conjointes du Nord 40,4 p. 100 de l'ensemble de ses biens et services (sur un total de 42,3 millions de dollars).</li> <li>• En 2002, Cameco Corporation a adjudgé à des entreprises ou à des coentreprises du Nord 40 p. 100 de l'ensemble de ses marchés de biens et services (sur un total de 125 millions de dollars).</li> <li>• Les deux entreprises d'exploitation de l'uranium continuent de consacrer du temps et des ressources au développement d'entreprises du Nord afin de permettre à ces entreprises d'approvisionner l'industrie minière et d'offrir aux</li> </ul>

INITIATIVE/PROGRAMME	PARTENAIRES	RÉSULTATS
		habitants du Nord des possibilités efficaces de formation menant à l'emploi.

## YUKON

### **Exemple 1 : Jeux d'hiver du Canada de 2007 – Collaboration pan-nordique**

Une occasion exceptionnelle se profile à l'horizon pour les gens et l'industrie du Nord : la tenue des Jeux d'hiver du Canada qui se dérouleront à Whitehorse, au Yukon, du 24 février au 10 mars 2007. M. Dennis Fentie, premier ministre du Yukon, M. Paul Okalik, premier ministre du Nunavut, et M. Joe Handley, premier ministre des Territoires du Nord-Ouest, s'associent pour présenter les Jeux dans une collaboration pan-nordique.

Tous les gouvernements du Nord sont très enthousiastes à l'idée de présenter en commun cet événement sportif et culturel national spectaculaire, qui sera d'autant plus extraordinaire et mémorable puisqu'il se tiendra pour la première fois au nord du 60e parallèle. Les Jeux, événement important qui rassemble le pays et crée un milieu favorable au développement de notre jeunesse, célébreront aussi leur 40<sup>e</sup> anniversaire.

Il s'agit d'une occasion exceptionnelle pour le Nord d'accueillir le Sud. Elle permettra aux trois territoires de s'unir pour mettre en valeur notre culture, notre peuple, nos communautés ainsi que nos nombreux débouchés économiques. Les possibilités de commercialisation qui découleront de ce partenariat surpassent de loin tout ce que nous n'avons jamais connu.

Des athlètes de toutes les provinces et de tous les territoires du Canada s'amèneront à Whitehorse en 2007 et nos Jeux d'hiver du Canada seront les derniers avant les Jeux olympiques de 2010 à Vancouver/Whistler. Nous aurons la chance de recevoir sur notre podium de futurs participants aux Jeux olympiques, qui monteront peut-être aussi sur celui de 2010!

Tendez la main et joignez-vous à nous pour présenter cet événement extraordinaire. Nous espérons voir le bénévolat à son summum puisque les trois territoires fourniront leur part de bénévoles dévoués pour organiser et présenter ces Jeux.

Nous commençons déjà à en sentir les répercussions économiques. La construction s'est déjà intensifiée. Le nombre même de spectateurs et de participants influera grandement sur l'économie.

L'une des conséquences sociales positives des Jeux sera la création d'une équipe pan-nordique d'organiseurs et de travailleurs à qui l'on pourra faire appel dans le cadre d'autres projets pan-nordiques.

Les Jeux d'hiver du Canada sont plus qu'une occasion de promouvoir les athlètes et les activités culturelles. Des gens au-delà de nos frontières pourront voir et apprécier le mode de vie particulier et les diverses cultures du Nord. Nous avons devant nous une occasion en or de parler de notre place dans le monde et de raconter l'histoire de notre peuple et nos rêves d'avenir. Donnons-nous la main pour éblouir le monde.

### **Statistiques**

- 3 600 – athlètes, entraîneurs, gérants et personnel de mission
- 400 – officiels principaux
- 550 – membres du personnel du diffuseur-hôte et des médias
- 1 100 – invités d'honneur et commanditaires
- 300 – membres du personnel médical
- 100 – autres membres du personnel
- 4 500 – bénévoles
- Milliers de visiteurs et de proches
- 4,5 millions de téléspectateurs canadiens en 2003 (CBC/TSN/RDS)

Athlètes du Nord dignes de mention aux Jeux d'hiver du Canada :

Sharon et Shirley Firth (T.N.-O.), Jordin Tootoo (Nunavut), Lucy Steele-Masson (Yukon)

Athlètes dignes de mention aux Jeux d'hiver du Canada :

Basket-ball – Steve Nash (NBA)

Hockey masculin – Paul Kariya (LNH), Sidney Crosby (CHL)

Hockey féminin – Hayley Wickenheiser, Sami Jo Small, Cassie Campbell (équipe olympique)

Plongeon – Alexandre Despatie (participant aux Jeux olympiques)

Patinage de vitesse – Catriona LeMay Doan, Susan Auch (participantes aux Jeux olympiques)

Curling – Colleen Jones (championne du monde et participante aux Jeux olympiques)





---

## Annexe 2

**« Les exemples de maximisation répertoriés  
au niveau international par l'Observatoire de  
l'École nationale d'administration publique (Énap) »**





## **INITIATIVES DE MAXIMISATION DES RETOMBÉES ÉCONOMIQUES ET SOCIALES**

Dans le cadre du Forum des ministres responsables du développement du Nord

Juillet 2004



## Avant-propos

Lors de la tenue du Forum 2003 des ministres responsables du développement du Nord à Iqaluit au Nunavut, les ministres présents ont identifié, sur proposition du gouvernement du Québec, la maximisation des retombées économiques et sociales des projets majeurs dans le Nord comme étant un nouveau sujet prioritaire.

Le gouvernement du Québec ainsi que celui des Territoires du Nord-Ouest ont été désignés comme gouvernements responsables du développement de ce thème et un groupe de travail a été constitué.

Conséquemment, et à la demande des gouvernements du Québec et des Territoires du Nord-Ouest, L'Observatoire de l'administration publique de l'ENAP a reçu comme mandat d'identifier, au niveau international, des exemples susceptibles de guider les gouvernements et les partenaires privés dans la maximisation des retombées économiques et sociales des projets majeurs dans le Nord canadien.

Cinq thèmes ont été identifiés et chacun devait présenter cinq exemples ou pratiques :

- ▶ Politiques globales de maximisation;
- ▶ Secteur minier;
- ▶ Secteur de l'exploitation énergétique, de l'hydroélectricité et du pipe-line;
- ▶ Secteur forestier;
- ▶ Infrastructures de transport.

Le rapport a été réalisé sous la supervision de M Jacques Auger, coordonnateur à la recherche commanditée à L'Observatoire de l'administration publique, assisté de M<sup>mes</sup> Marie-Helen Brisebois et Dolorès Grossemy, agentes de recherche. Ont participé à la recherche, M<sup>me</sup> Karine Latulippe et M Tarik Sadik, assistants de recherche. La révision linguistique et la mise en page finale du rapport ont été effectuées par Mme Danielle Landry.



## Considérations méthodologiques

En corrélation avec les éléments énoncés dans le devis, L'Observatoire a réalisé la recherche à partir des documents disponibles sur Internet, dans les banques de données et à l'aide de l'information obtenue à la suite de démarches téléphoniques ou électroniques entreprises auprès des organisations étudiées.

Cinq rencontres ont eu lieu avec les représentants désignés du groupe de travail du Forum des ministres responsables du développement du Nord. Ces rencontres ont permis de situer le contexte du travail et de déterminer les pratiques les plus pertinentes à présenter dans le rapport final ainsi que d'échanger sur le contenu des fiches et l'état d'avancement des travaux. Plus de 40 pratiques ont été présentées lors des rencontres et 25 d'entre elles ont été sélectionnées pour faire l'objet de ce rapport.

Chaque fiche est le fruit d'un travail qui comprend toutes les activités de recherche, de démarches et de rédaction, il expose l'information générale sur le sujet étudié. L'objectif du rapport était de présenter une information générale globale en quelques lignes. La recherche effectuée n'avait pas comme but l'exhaustivité de l'information. Il est évident qu'une recension complète de la littérature aurait demandé plus d'une semaine et demie de travail par thème. Nous avons tenté, dans la mesure du possible, d'utiliser plusieurs sources d'information pour appuyer chaque pratique.

Pour certaines pratiques, l'information disponible sur Internet était abondante alors que pour d'autres administrations, la documentation était plus rare. Certains contacts auprès de répondants ont été effectués, cela étant, l'information présentée repose en grande partie sur les recherches effectuées à partir d'Internet. Tous les efforts ont été mis en œuvre afin de trouver des éléments de comparaison entre les pratiques, comme par exemple, des données financières révélant l'ampleur du projet global ainsi que les dépenses annuelles.

Plusieurs données monétaires sont présentées tout au long de ce rapport. Afin de faciliter la compréhension du lecteur et la comparaison entre les projets, les valeurs monétaires ont été converties en dollars canadiens selon le taux de change en vigueur pour l'année d'application.



## Table des matières

A VANT -PROPOS.....	I
CONSIDERATIONS METHODOLOGIQUES.....	III
<b>THEME 1 : POLITIQUES GLOBALES DE MAXIMISATION.....</b>	<b>1</b>
PROGRAMME REGIONAL A L'APPUI DES POPULATIONS INDIGENES DU BASSIN DE L'AMAZONE (PRAIA)-AMAZONIE.....	3
PROGRAMME ECOPROFIT – AUTRICHE .....	7
STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT REGIONAL – DANEMARK.....	11
PROGRAMME INDISCO– INDE .....	15
PROGRAMME LIAISON ENTRE ACTIONS DE DEVELOPPEMENT DE L'ECONOMIE RURALE (LEADER+) - UNION EUROPEENNE.....	19
<b>THEME 2 : SECTEUR MINIER.....</b>	<b>23</b>
MINE DE RED DOG – ALASKA.....	25
PROGRAMME DE REVITALISATION DE L'ANCIENNE MINE DE BITTERFELD-WOLFEN – ALLEMAGNE.....	29
PROGRAMME DE PARTENARIATS AVEC LES POPULATIONS INDIGENES – AUSTRALIE.....	33
INSTALLATION DE GUICHETS ELECTRONIQUES DANS LA REGION DE CASTILLA Y LEON - ESPAGNE.....	37
POLITIQUE DE DEVELOPPEMENT DURABLE DE LA RIO TINTO - INTERNATIONAL.....	41
<b>THEME 3 : SECTEUR DE L'EXPLOITATION ENERGETIQUE, DE L'HYDROELECTRICITE ET DU PIPELINE.....</b>	<b>45</b>
PROJET DE GAZ DE L'OUEST AFRICAIN - AFRIQUE DE L'OUEST .....	49
POLITIQUE DE DEVELOPPEMENT DURABLE DE STATOIL – INTERNATIONAL.....	53
CODE DE CONDUITE DE TEXACO – INTERNATIONAL.....	57
PROGRAMME DE DEVELOPPEMENT LOCAL DE TOTAL – INTERNATIONAL.....	61
PROJET DE DEVELOPPEMENT DE L'ANATOLIE DU SUD-EST – TURQUIE.....	65
<b>THEME 4 : SECTEUR FORESTIER .....</b>	<b>69</b>
PROJET DE DEVELOPPEMENT DES FORETS BULGARES – BULGARIE .....	73
PROJET DE GESTION CONJOINTE DES FORETS – INDE .....	79
PROJET DE FORETS HABITEES – NORVEGE.....	85
ASSOCIATION DES FORETS MODELES DE GASSINSKI – RUSSIE.....	93
CODE DE PRATIQUE – TASMANIE.....	97
<b>THEME 5 : INFRASTRUCTURES DE TRANSPORT .....</b>	<b>103</b>
PROGRAMME DE POLITIQUES DE TRANSPORT - AFRIQUE SUBSAHARIENNE.....	105
PLAN DE TRANSPORT – ALASKA .....	111
PROJET DE DEVELOPPEMENT DE LA REGION DE TUMEN – CHINE.....	117
PRIVATISATION DES OPERATIONS MARITIMES – GROENLAND.....	121
POLITIQUE DE TRANSPORT POUR LE DEVELOPPEMENT DURABLE – SUEDE.....	127
<b>SYNTHESE.....</b>	<b>133</b>



# THEME 1 : POLITIQUES GLOBALES DE MAXIMISATION

---

## 1. Définition et mise en contexte

Les ressources naturelles, si différentes soient-elles, sont généralement exploitées dans des régions éloignées des grands centres urbains. Ces régions, souvent moins peuplées, ne bénéficient pas des mêmes avantages et infrastructures dont disposent les grandes villes. Les populations peuplant ces régions possèdent un niveau de vie généralement moins élevé par rapport aux habitants des villes.

Pour offrir un niveau de vie équivalent à toutes leurs populations, les gouvernements doivent investir dans le développement régional. C'est dans ce contexte que plusieurs politiques globales de maximisation des retombées de l'exploitation des ressources naturelles sur les populations locales ont vu le jour. Ces politiques tentent de faire profiter ces populations rurales et éloignées d'une partie des richesses naturelles exploitées dans les régions où elles vivent et d'améliorer, par conséquent, leur niveau de vie.

## 2. Tendances

Certains éléments se sont dégagés de l'étude des différentes pratiques qui composent ce thème. D'abord, les actions menées sont orientées de manière à respecter l'environnement et dans une perspective de développement des régions visées. Par ailleurs, l'implication des acteurs socioéconomiques privés semble être nécessaire à la réalisation des différents projets menés dans le cadre des politiques globales. Enfin, la mise en réseau des travaux est souvent réalisée afin de faciliter le transfert des connaissances et le partage de l'expérience acquise auprès d'autres parties intéressées au développement régional. Cette mise en réseau est particulièrement observée en Europe.

## 3. Présentations des pratiques retenues

Après l'identification et l'étude de plusieurs pratiques relatives aux politiques globales de maximisation, cinq pratiques ont été retenues :

### **Programme régional à l'appui des populations indigènes du bassin de l'Amazone – (PRAIA) - Amazonie**

Par le biais de la maximisation des retombées socioéconomiques de l'exploitation des ressources naturelles, sur les populations locales, le programme PRAIA tente d'améliorer le niveau de vie des populations du bassin de l'Amazone et de soutenir la mise en place des conditions nécessaires à leur épanouissement. Le programme vise à la fois des objectifs économiques et des objectifs socioculturels et éducatifs.

### **Programme ECOPROFIT - Autriche**

Le but de ce programme est d'encourager l'utilisation rationnelle et optimale des ressources naturelles, par le biais de l'introduction de nouvelles technologies et de nouveaux procédés, afin de diminuer l'impact des activités d'exploitation sur l'environnement.

Les bénéfices dégagés par l'adoption des nouveaux procédés et méthodes de gestion doivent être investis, en partie, dans l'amélioration des conditions de vie de la population locale.

### **Stratégie de développement régional - Danemark**

Afin d'assurer le développement et la croissance économique dans les régions éloignées et peu développées du Danemark, le gouvernement danois a adopté une stratégie de développement régional qui consiste en un ensemble de projets et de programmes impliquant les autorités locales et les acteurs socioéconomiques privés. Des efforts sont particulièrement investis dans les régions affectées par la baisse des activités de la pêche.

### **Programme INDISCO - Inde**

L'objectif de ce programme est d'améliorer le niveau de vie des populations locales dans quatre états de l'Inde grâce à des projets impliquant des organisations locales (publiques ou privées) et des institutions représentant les populations locales. Ces projets mettent en place une infrastructure d'assistance pour la conception et la mise en œuvre d'initiatives adaptées aux spécificités des états dans une perspective de développement durable.

### **Programme Liaison entre actions de développement de l'économie rurale (LEADER+) - Union européenne**

Le programme LEADER+ a pour objectif principal de soutenir des projets de développement rural sous la responsabilité d'acteurs locaux. Ces projets peuvent s'appliquer à tous les secteurs d'activités du milieu afin de revitaliser les zones rurales et de créer des emplois menant ainsi à l'amélioration du niveau de vie des habitants de ces régions. Plusieurs stratégies ont été développées et tiennent compte des particularités de chaque région.

# **Programme régional à l'appui des populations indigènes du bassin de l'Amazone (PRAIA) - Amazonie**

## **1. Le contexte**

### **1.1 Le contexte de la pratique**

La Bolivie, le Brésil, la Colombie, l'Équateur, le Pérou et le Venezuela sont les principaux pays du bassin amazonien qui s'étend sur plus des deux tiers du territoire de l'Amérique latine.

D'une population d'environ 283 millions d'habitants, ces pays abritent des centaines de tribus autochtones représentant une population estimée à des centaines de milliers d'individus.

L'information qui a été utilisée pour la rédaction de cette fiche provient essentiellement d'un rapport publié par le Fonds international de développement agricole (FIDA) ainsi que d'un site des Nations Unies

### **1.2 La situation avant le changement**

Avant l'implantation du PRAIA, les populations autochtones souffraient d'une marginalisation sociale due essentiellement à leur pauvreté et à leur isolement. En effet, malgré les richesses naturelles abondantes (surtout forestières) dont regorge leur milieu, les populations locales ne bénéficiaient que peu ou pas des retombées générées par ces ressources, exploitées essentiellement par des compagnies privées.

Cette situation de pauvreté et de marginalisation a été la cause de conflits répétitifs entre les populations et les responsables gouvernementaux d'une part et, d'autre part, entre les populations et les exploitants privés.

### **1.3 L'environnement dans lequel s'inscrit le changement**

Sous la pression des instances internationales et plus particulièrement celles du FIDA, les gouvernements des six pays mentionnés précédemment ont réuni leurs efforts dans le but d'associer les populations autochtones au développement économique de leur société.

Les organismes privés et publics de chacune des régions ont mis en commun leurs actions pour tenter de rétablir la communication avec ces populations et d'améliorer leur niveau de vie.

## **2. Le modèle**

### **2.1 Les organismes responsables**

Le FIDA est le principal responsable du programme. Il est un organisme international de financement, créé en 1977 par l'ONU, il s'occupe de projets visant le développement économique des communautés indigènes vivant généralement en retrait par rapport au reste de la société. Durant plus de 20 ans d'activité, le FIDA a financé des centaines de projets dans 112 pays pour un montant total estimé à environ 6,6 milliards de dollars.

La Société Andine de Développement (SAD) est l'une des quatre banques de développement régional, appartenant à la banque interaméricaine de développement, qui s'occupe de cofinancer des projets de développement surtout en Amérique latine. La société gère des fonds de diverses provenances et travaille de façon étroite et continue avec les populations autochtones dans une perspective de développement durable. Elle a été mandatée par le FIDA pour coordonner et exécuter le programme PRAIA.

D'autres organismes ont participé au financement du programme mais dans une proportion moindre, à savoir : le Service universitaire canadien outremer (SUCO) et le ministère du Développement international (Department for International Development - DFID) du Royaume-Uni.

**Tableau**  
**Part de financement des différents organismes impliqués dans le projet**

Organisme	Part de financement (en \$)
FIDA	1 067 000
SAD <sup>1</sup> , SUCO, DFID	933 660
Organismes représentant les populations locales	266 700
<b>Total</b>	<b>2 267 360</b>

## 2.2 La pratique

Le programme PRAIA tente de maximiser les retombées socioéconomiques de l'exploitation des ressources naturelles, surtout forestières, sur les populations autochtones et de soutenir la mise en place des conditions nécessaires à la survie et à la défense de leurs cultures.

Selon le FIDA, les objectifs spécifiques du PRAIA sont les suivants :

- ▶ Objectifs économiques :
  - ? améliorer le niveau de vie des populations autochtones par le biais de la maximisation des retombées socioéconomiques;
  - ? soutenir les activités indigènes génératrices de revenus, en créant, entre autres, des débouchés commerciaux pour les produits locaux et en soutenant le développement de microprojets;
  - ? établir des partenariats impliquant les compagnies privées, les organismes étatiques et les responsables des populations autochtones.
- ▶ Objectifs socioculturels et éducatifs :
  - ? promouvoir les programmes de formation et la diffusion des connaissances sur des questions comme l'enseignement bilingue, le tourisme vert et l'ethnotourisme, la transformation des aliments, la gestion des forêts, l'utilisation et la gestion rationnelle de la faune et de la flore sauvages, la production artisanale à forte valeur ajoutée, etc.;
  - ? mettre au point une stratégie de communication, pour les divers médias, visant à mieux faire connaître l'expérience et les connaissances des populations autochtones;

<sup>1</sup> La contribution de la SAD est plus importante que celle des deux autres organismes. Cependant nous ne disposons pas des chiffres exacts sur la répartition de cette somme entre les trois organismes.

- ? mettre en place des réseaux d'échange d'information et de connaissances entre populations autochtones.

### 2.3 La gestion

Lancées dès le début des années 1990, les actions menées au sein du PRAIA sont contrôlées par un comité composé de représentants de l'Organisation de coordination des populations indigènes du bassin de l'Amazonie, du Traité de coopération amazonienne, du Fonds de développement d'Amérique latine et des Caraïbes pour les populations indigènes, de la SAD, du FIDA ainsi que d'autres spécialistes.

À ce comité se sont joints les représentants des nouveaux bailleurs de fonds, à savoir, le SUCO et le DFID du Royaume-Uni. Une équipe sous la supervision du département technique de la SAD est responsable de la mise en oeuvre des actions. Cette équipe se compose de personnes oeuvrant dans des domaines différents (économie, écologie, système d'information et de communication, etc.) Le FIDA reçoit, de la part de cette même équipe, les rapports d'activité et les rapports financiers annuels présentant l'état d'avancement du projet.

### 2.4 Les facteurs de succès

Selon le FIDA, les éléments suivants constituent des facteurs clefs de succès pour la pratique :

- ▶ L'implication de la population locale aussi bien dans le processus de prise de décision que dans l'application même des décisions;
- ▶ Le respect et la prise en considération des cultures et modes de vie des populations locales dans les six pays touchés par le programme, afin d'éviter tout conflit.

## 3. Bilan

Le programme n'est pas encore achevé, même si les premiers travaux ont débuté dans les années 1990, il est toujours en cours. Un bilan des réalisations ne peut être dressé, cependant les principaux résultats attendus, par les organismes financiers et précisés dans le rapport de la FIDA, sont les suivants :

- ▶ Amélioration des activités liées à la gestion des ressources naturelles, aux droits territoriaux, à l'enseignement bilingue, aux activités à caractère productif comme la transformation des plantes médicinales, le tourisme vert, l'artisanat, la gestion de la faune et de la flore sauvage;
- ▶ Renforcement des capacités des populations autochtones par divers moyens, tels des programmes de formation concernant, entre autres, la gestion et la direction de petites entreprises;
- ▶ Mobilisation de fonds complémentaires provenant d'autres sources, qui serviront à créer de nouvelles activités génératrices de revenus;
- ▶ Établissement d'un atelier interrégional basé sur l'expérience acquise, au cours du PRAIA, en matière de gestion et d'utilisation rationnelle du bois et d'autres ressources naturelles en place dans les territoires indigènes;
- ▶ Organisation d'ateliers internationaux portant sur l'examen des politiques pour le tourisme vert et les micro-entreprises;

- ▶ Réalisation d'un site Internet et d'un service de recherche d'accès libre répondant aux requêtes des populations autochtones.

## Références

FONDS INTERNATIONAL POUR LE DEVELOPPEMENT AGRICOLE (Page consultée le 10 mai 2004). *Rapport et recommandation du président au conseil d'administration sur une proposition de don d'assistance technique en faveur de la société andine de développement pour le programme régional à l'appui des populations indigènes du bassin de l'amazone (PRAIA) - PHASE III*, [en ligne], <http://www.ifad.org/gbdocs/eb/78/f/EB-2003-78-R-36.pdf>

FONDS INTERNATIONAL POUR LE DEVELOPPEMENT AGRICOLE (Page consultée le 10 mai 2004). *Site Internet du Fonds International pour le Développement Agricole*, [en ligne], <http://www.ifad.org/>

NATIONS UNIES (Page consultée le 07 juillet 2004). *Fonds international pour le développement agricole*, [en ligne], <http://www.un.org/french/pubs/l'onuenvous/ifad.htm>

# **Programme ECOPROFIT – Autriche**

## **1. Le contexte**

### **1.1 Le contexte de la pratique**

Le Ecological Project For Integrated Environmental Technologies (ECOPROFIT), développé par la ville de Graz en Autriche, a d'abord été lancé dans la région de Graz en collaboration avec le gouvernement central, en 1991. Le programme a ensuite été implanté dans plusieurs autres villes autrichiennes et européennes.

La démarche du programme ECOPROFIT a été sensiblement la même dans toutes les régions où il a été implanté. L'exemple de la région de Graz sera développé. Cette région, située dans le Sud-Est de l'Autriche, compte environ 250 000 habitants.

L'information qui a soutenu la rédaction de cette fiche provient du site Internet et de la base de données, publiés par le Gouvernement de l'Émirat de Dubaï dans le cadre de la création du Prix International de Dubaï sur les « Meilleures Pratiques » dans le domaine de l'amélioration du niveau de vie.

### **1.2 La situation avant le changement**

Selon les documents consultés, avant le début des années 1990, la région était connue pour son importante activité industrielle surtout celle liée à l'exploitation et à la transformation des ressources naturelles. L'activité industrielle a contribué, de façon importante, à la dégradation de l'environnement (pollution et smog) et à la détérioration de la qualité de vie de la population locale.

### **1.3 L'environnement dans lequel s'inscrit le changement**

En 1989, les autorités locales encouragées par le gouvernement central, ont décidé de mettre fin à cette situation environnementale préoccupante. Le but principal des initiatives mises en œuvre visait la réduction de la pollution et de la dégradation de l'environnement tout en améliorant les conditions de vie de la population locale.

## **2. Le modèle**

### **2.1 Les organismes responsables**

La ville de Graz en collaboration avec le ministère de l'Environnement sont à la source de l'initiative d'implanter ce programme, traduisant ainsi la politique du gouvernement central visant la diminution de la pollution et la protection de l'environnement.

L'Université des sciences et techniques de GRAZ a participé au projet par le biais de ses professeurs. En effet, ces derniers ont joué le rôle de conseillers techniques et scientifiques pour les autorités gouvernementales.

Le Centre de la production propre de l'Autriche (Cleaner Production Center - CPC Austria) a été créé à la suite d'un partenariat entre le ministère de l'Environnement et l'Université de sciences

et techniques de Graz dans le but de gérer, d'implanter et de coordonner le programme ainsi que d'assurer le transfert des connaissances pouvant être utiles à d'autres villes européennes.

## 2.2 La pratique

Le programme ECOPROFIT consiste en un partenariat public-privé, soit entre les autorités locales et les compagnies privées. Le principal objectif du programme ECOPROFIT, aussi bien à Graz que dans les autres villes où il a été implanté par la suite, est de diminuer l'impact des activités industrielles sur l'environnement par le biais de l'introduction de nouvelles technologies et de nouveaux procédés qui permettraient une utilisation rationnelle et optimisée des ressources naturelles.

Ces nouveaux procédés et nouvelles méthodes de gestion devraient permettre de dégager des bénéfices supplémentaires qui seraient partiellement investis dans l'amélioration des conditions de vie de la population locale par la création d'emplois, la dispensation de formation et l'amélioration des infrastructures de la région.

C'est ainsi que, des séances de formation et des Workshops ont été organisés pour les responsables des compagnies et des organisations privées cibles, afin de sensibiliser ces dernières à la nécessité d'adhérer au programme ECOPROFIT. De plus, des agents de l'équipe responsable du programme ECOPROFIT, appartenant au CPC, se sont déplacés sur chaque site industriel pour vérifier les procédés et proposer des nouvelles façons de faire. Ces agents, aidés par des consultants, ont assuré la formation des responsables et des employés, l'implantation des nouvelles techniques et le suivi au sein du personnel.

## 2.3 La gestion

Les ressources financières nécessaires au fonctionnement du programme ECOPROFIT (Workshops, suivi et conseils) provenaient des municipalités (deux tiers du budget total) et des acteurs privés (le tiers restant). D'après les responsables du CPC Austria, cette importante contribution provenant des autorités locales s'explique par les retombées socio-économiques sur la population locale et les investissements au niveau des infrastructures qui devaient être réalisés. Les ressources financières nécessaires à la phase d'implantation des nouvelles technologies provenaient entièrement des compagnies privées. Cependant, au regard des résultats obtenus, le temps d'amortissement de ces investissements ne dépassait pas deux ans, dans 50 % des cas.

Le processus d'implantation des projets reliés au programme ECOPROFIT a débuté par une décision de la ville de Graz. Les responsables du programme<sup>2</sup> ont alors commencé à dispenser la formation et l'information nécessaires aux responsables des compagnies. Et avec ces derniers, ils ont identifié les problèmes et les besoins.

Une fois les besoins déterminés, l'implantation du projet au sein de l'entreprise ou de l'usine incombait à une équipe, constituée d'employés de la compagnie. Cette équipe tenait d'abord entre cinq et huit workshops durant lesquels tous les aspects de l'implantation des nouvelles technologies et modes de gestion étaient analysés.

---

<sup>2</sup> CPC Austria.

Après une période d'un an, suivant la date de l'implantation, une équipe du programme ECOPROFIT visitait les lieux et évaluait les résultats obtenus. Une fois l'évaluation réalisée et les résultats approuvés, la compagnie obtenait l'étiquette ECOPROFIT.

Après avoir amorti ses investissements, la compagnie s'engage à verser une partie des bénéfices<sup>3</sup> supplémentaires réalisés (grâce à l'implantation des nouvelles technologies et modes de gestion) aux autorités locales. Ces dernières s'occupent alors de les réinvestir dans différentes actions reliées à la création d'emplois, à l'éducation et aux infrastructures.

#### 2.4 Les facteurs de succès

À la lumière des documents consultés, la sensibilisation des acteurs privés à la nécessité du changement et le profit que celui-ci pourrait leur rapporter, leur implication dans l'identification des besoins et des choix des nouveaux procédés et l'implantation du projet par des équipes exclusivement formées d'employés et de responsables de l'entreprise semblent constituer des facteurs de succès.

### 3. Bilan

Le programme s'est étalé sur une dizaine d'années. Depuis 1991, 53 sociétés différentes, totalisant 18 500 employés, ont participé au programme. Le programme a permis de réaliser des bénéfices en matière de préservation de l'environnement dans la région de Graz, puisque, selon les responsables du projet, d'importantes économies annuelles pour les entreprises ont été réalisées grâce à la diminution de la quantité de matière première et de ressources de base utilisées, à savoir :

- ▶ 15 000 tonnes de matière première;
- ▶ 580 tonnes de solvants;
- ▶ 900 000 m<sup>3</sup> d'eau;
- ▶ 20 000 MW/h d'électricité;
- ▶ 50 000 MW/h en énergie de chauffage;
- ▶ 3 000 000 m<sup>3</sup> de gaz naturel;
- ▶ 500 tonnes de pétrole.

Par ailleurs, une diminution des déchets polluants a aussi été réalisée :

- ▶ 4 500 tonnes de déchets municipaux;
- ▶ 1 000 tonnes de déchets dangereux.

De plus, une mise en réseau du programme intitulé ECORESEAU, a été effectuée. C'est ainsi que plus de 1000 compagnies dans 50 villes à travers l'Europe ont participé à ce programme.

Les documents consultés ne mentionnent aucun élément relatif aux retombées économiques ou financières du programme ni en matière d'infrastructures ou de création d'emplois.

Vu sa dimension environnementale prédominante, le programme ECOPROFIT a surtout permis de réaliser des baisses de la consommation énergétique et des produits potentiellement polluants. Ainsi, entre 1995 et 2000, la consommation en solvant a chuté de 72 %, la quantité

<sup>3</sup> L'information relative aux montants versés par les compagnies n'est pas disponible dans les documents consultés.

de déchets produits a été baissée de 54 %, la consommation en eau réduite de 30 % et celle de l'électricité, revue à la baisse de 8 %<sup>4</sup>.

## Références

BEST PRACTICES DATABASE (Page consultée le 7 mai 2004). *ECOPROFIT : Graz*, [en ligne], [http://database.bestpractices.org/bp\\_display\\_best\\_practice.php?best\\_practice\\_id=161](http://database.bestpractices.org/bp_display_best_practice.php?best_practice_id=161)

BEST PRACTICES DATABASE (Page consultée le 7 mai 2004). *ECOPROFIT : Graz – Styria*, [en ligne], [http://database.bestpractices.org/bp\\_display\\_best\\_practice.php?best\\_practice\\_id=757](http://database.bestpractices.org/bp_display_best_practice.php?best_practice_id=757)

NOVETHIC. (Page consultée en juillet 2004). *GRAZ : Capitale autrichienne du smog devenue éco-cité*, [en ligne], <http://www.novethic.fr/novethic/site/article/index.jsp?id=79452>

THE EUROPEAN ACADEMY OF URBAN ENVIRONMENT (Page consultée le 15 mai 2004). *Graz : The Cleaner production programme*, [en ligne], <http://www.eaue.de/winuwd/52.htm>

---

<sup>4</sup> Novethic.

# Stratégie de développement régional – Danemark

## 1. Le contexte

### 1.1 Le contexte de la pratique

Selon le site officiel du gouvernement danois, le nombre d'habitants du Danemark en 2003 était de 5 300 000. La population rurale était estimée à 800 000 habitants, soit environ 15 % de la population totale.

La stratégie de développement régional développée plus bas, et dont l'application a commencé dès le début des années 2000, touche en particulier les régions moins favorisées du Danemark. Les territoires situés sur les côtes de l'Atlantique Nord avec la région de Hvide Sand, tout comme les régions continentales telle que Odense situées à quelque 150 Km au Nord-Est de la frontière avec l'Allemagne, sont visés par cette stratégie de développement régional.

L'information utilisée pour la rédaction de cette fiche provient essentiellement d'un document intitulé : « Stratégie de développement régional au Danemark », publié en mai 2003 par le gouvernement danois.

### 1.2 La situation avant le changement

Selon le document mentionné précédemment, avant l'entrée en vigueur et l'application de la stratégie, la croissance économique du pays était inégale entre les différentes régions du Danemark. C'est ainsi que les régions les plus éloignées connaissaient un développement plus lent que celui des grandes villes.

Cette situation a contribué à une migration massive, vers les grandes villes, de la population active en général, et particulièrement des jeunes cherchant travail et éducation qui faisaient défaut dans leurs régions d'origine.

### 1.3 L'environnement dans lequel s'inscrit le changement

Le Danemark compte plus de 400 îles et territoires qui constituent des régions plus ou moins éloignées ne bénéficiant pas des mêmes infrastructures dont disposent le reste du pays. Cette répartition géographique est l'un des facteurs qui explique l'écart dans le rythme de croissance du développement économique entre les différentes régions.

## 2. Le modèle

### 2.1 Les organismes responsables

Le ministère des Affaires économiques est le principal organisme responsable de la stratégie de développement régional au Danemark. Il est le principal bailleur de fonds de ce projet.

Plusieurs autres organismes publics et privés, nationaux ou européens, sont impliqués dans la mise en place de cette stratégie à savoir, le Fonds social européen (FSE), le Fonds de développement régional européen (FDRE) et le ministère de l'Agriculture du Danemark.

Le FSE a pour mission de prévenir et de combattre le chômage, de développer les ressources humaines et d'assurer l'intégration sociale. Au Danemark, le FSE intervient pour soutenir les secteurs les moins prospères surtout en ce qui a trait aux emplois, au commerce et à l'industrie et enfin au transport.

Quant au FDRE, il tente de réduire les disparités en matière de développement régional, d'harmoniser les standards de niveau de vie entre les différentes régions et d'empêcher les régions les moins prospères d'accuser un retard trop important par rapport à la moyenne européenne.

## 2.2 La pratique

La stratégie de développement régional consiste en un ensemble de programmes visant à assurer le développement et la croissance économique dans 15 régions éloignées du Danemark, régions qui vivaient autrefois principalement de l'exploitation des ressources naturelles et de l'agriculture.

Cette stratégie est basée sur des partenariats entre le gouvernement central, essentiellement le ministère des Affaires économiques, et les acteurs privés et socio-économiques impliqués dans les différentes régions.

Plus particulièrement, des efforts soutenus sont et seront déployés pour la revitalisation et le développement des régions qui ont connu une forte baisse des activités de pêches, à savoir les régions de : Bornholm, Hvide Sande, Hanstholm, Thyborn-Harbore et Torsminde.

## 2.3 La gestion

Pour soutenir la stratégie de développement régional, le ministère des Affaires économiques a débloqué une somme de 12,7 millions de dollars sur une période de trois ans. De plus, le ministère s'est impliqué dans le financement de nouvelles initiatives pour la croissance des régions cibles. Une somme supplémentaire de 3,5 millions de dollars, provenant du ministère de l'Intérieur, est prévue pour être consacrée exclusivement à la création d'emplois dans les municipalités les plus désavantagées.

Au cours de l'année 2004, le gouvernement danois devrait mettre en place un service d'aide au développement économique. Le but de ce service est d'offrir un encadrement et une assistance technique, à de petites entreprises et aux entrepreneurs situés dans les régions cibles, sur la gestion des affaires et l'introduction des nouvelles technologies de l'information. De plus, ce service permettra de décentraliser les interventions du gouvernement central, puisque chaque région aura sa propre succursale de service. La mise en place de ces succursales sera financée en partie par le gouvernement, l'autre partie provenant des autorités locales et des acteurs privés et socio-économiques.

La situation de la région de Bornholm est particulière, c'est pourquoi, en plus des services précédents le ministère de l'Éducation a alloué, pour cette même période, une somme de 320 000 \$ pour améliorer le système éducatif dans cette région.

La stratégie de développement régional reçoit aussi l'appui du fonds social européen FSE et du FDRE. Cependant, aucune information n'est disponible sur l'importance du soutien offert par ces deux fonds.

## 2.4 Les facteurs de succès

Selon le document sur la stratégie de développement régional, le succès d'un tel programme repose tout particulièrement sur un tissu industriel sain et en santé. Aussi une restructuration industrielle dans les régions cibles sera réalisée dans le but de ne garder que les activités respectant l'environnement et offrant les meilleures perspectives de développement durable afin, d'abord de les mettre à niveau et ensuite de les développer.

## 3. Bilan

Vu l'étendue de la stratégie et la multitude d'actions menées, dont la plupart ne sont pas encore achevées, un bilan définitif ne peut être dressé. Cependant, selon les documents consultés, certaines des actions menées semblent donner des résultats satisfaisants.

C'est ainsi qu'un centre de développement de l'industrie du meuble et du bois a été créé à Skive, situé dans le comté de Viborg au centre du Danemark. Ce centre est né d'un partenariat entre le ministère de la Science, de la Technologie et du Développement, l'Institut technologique danois, le comté de Viborg et des compagnies œuvrant dans l'industrie du bois et du meuble. Cette initiative a permis de créer un environnement optimal afin de maximiser les retombées économiques et sociales des exploitations sur la région de Skive en encourageant la coopération entre des sociétés œuvrant dans l'industrie du bois et les autorités locales. Le centre a aussi dispensé plusieurs programmes de formation destinés aux employés pour les mettre à jour par rapport aux tendances du marché en matière de conception et d'innovation.

Par ailleurs, certaines actions engagées laissent présager une amélioration de la situation régionale danoise. C'est ainsi qu'afin de limiter la migration des populations vers les grandes villes, le travail à distance sera encouragé et ce, par une sensibilisation faite auprès des employeurs et des employés ainsi que par des investissements dans l'implantation des nouvelles technologies de l'information.

## Références

DANISH GOVERNMENT (Page consultée le 30 mai 2004). *The Danish Regional Growth Strategy*, [en ligne], <http://www.oem.dk/publication/growth/strategy.pdf>

DENMARK (Page consultée le 16 juin 2004). *Denmark Web site*, [en ligne], <http://www.denmark.dk/servlet/page?pageid=85&dad=portal30&schema=PORTAL30&fsiteid=175&fid=12424>

UNION EUROPEENNE (Page consultée le 10 juin 2004). *Le FSE 2000-2006, le Danemark*, [en ligne], [http://europa.eu.int/comm/employment\\_social/esf2000/documents/dk\\_esf\\_fr.pdf](http://europa.eu.int/comm/employment_social/esf2000/documents/dk_esf_fr.pdf)



## **Programme INDISCO – Inde**

### **1. Le contexte**

#### **1.1 Le contexte de la pratique**

L'Inde est le deuxième pays le plus peuplé du monde, avec une population dépassant le milliard d'habitants. Les communautés indigènes représentent 8 % de cette population, soit environ 70 millions d'habitants. La plupart de ceux-ci vivent dans des régions éloignées.

Le programme INDISCO a été lancé en 1994 et s'est déroulé sur une période de trois ans. Quatre provinces ont particulièrement bénéficié de ce programme, à savoir les états de Bihar (Nord-Est de l'Inde), Orissa (territoire situé à l'est), Madhya (environ 800 Km à l'ouest de Calcutta) et Gujarat (territoire ouest, situé au bord de la mer d'Arabie).

L'information qui a servi à la rédaction de cette fiche provient essentiellement des sites Internet de l'Organisation internationale du travail (OIT) et du Programme d'aide outremer du gouvernement australien (AUSAID).

#### **1.2 La situation avant le changement**

D'après l'OIT, les populations, dans les provinces éloignées de l'Inde, sont socialement, géographiquement et économiquement exclues. Elles assistent à une exploitation massive des richesses naturelles présentes sur leur territoire, exploitation qui conduit graduellement à la disparition des ressources. En raison de leur manque d'éducation et de formation, ces populations ne connaissent pas la valeur marchande de leurs ressources et ne peuvent pas, par conséquent, défendre convenablement leurs intérêts.

C'est ainsi que cette situation précaire s'amplifie et conduit à une migration accélérée des populations indigènes vers les grandes villes.

#### **1.3 L'environnement dans lequel s'inscrit le changement**

Toujours selon l'OIT, environ 52 % de la population indigène vit en deçà du seuil de pauvreté. Plus de 55 % de cette population se trouve dans les quatre États indiens présentés précédemment à savoir : Bihar, Orissa, Madhya et Gujarat. C'est dans ces États que le programme INDISCO a réalisé des projets locaux entre 1994 et 1997.

### **2. Le modèle**

#### **2.1 Les organismes responsables**

INDISCO est un programme interrégional d'appui aux populations indigènes et tribales par le développement d'organisations de type associatif et corporatif de la branche coopérative de l'OIT. Il est principalement financé par l'OIT et le Programme d'aide outremer du gouvernement de l'Australie (AUSAID).

L'OIT, par le biais de l'adoption de conventions internationales liées au travail, cherche à améliorer les conditions de vie des populations, surtout celles défavorisées, en établissant des

normes dans des domaines comme les droits de l'Homme, les salaires, les conditions de travail et la sécurité sociale.

Quant à l'AUSAID, il a comme objectif de promouvoir l'intérêt de l'Australie en aidant des pays en voie de développement, à réduire la pauvreté et améliorer leur niveau de vie dans un cadre de développement durable. Ces actions permettent ainsi à de nombreuses entreprises australiennes d'avoir accès à de nouveaux marchés dans ces pays.

D'autres organisations telles l'Agence canadienne pour le développement international (ACDI) et la fondation Rabobank ont collaboré au financement du projet.

## 2.2 La pratique

L'objectif global du programme INDISCO est de contribuer à l'amélioration des conditions de vie des populations indigènes par l'encouragement et le financement de projets pilote mis en oeuvre par des organisations locales (publiques ou privées) et des institutions représentant les populations indigènes. Ces projets ont pour but d'aider ces populations à concevoir et à mettre en oeuvre des programmes adaptés, dans une perspective de développement à long terme, en impliquant les acteurs socio-économiques tant publics que privés.

Entre 1994 et 1997, les projets qui ont touché près de 40 villages, soit environ 2000 familles, ont eu comme principaux domaines d'intérêt :

- ▶ La gestion de l'environnement et des ressources naturelles ;
- ▶ Le renforcement des structures locales ;
- ▶ Le renforcement des capacités des formateurs indigènes ;
- ▶ La préservation et la promotion des pratiques indigènes ;
- ▶ La préservation et la gestion des terres ancestrales.

La stratégie globale du programme comporte cinq volets relatifs :

- ▶ Au renforcement des capacités organisationnelles des populations indigènes ;
- ▶ À la création de nouvelles sources de revenus pour ces mêmes populations ;
- ▶ À la préservation et la valorisation du savoir traditionnel ;
- ▶ Aux problèmes de marginalisation sociale et de chômage touchant les femmes et les jeunes ;
- ▶ À la protection de l'environnement.

C'est ainsi que les actions suivantes ont été menées :

- ▶ Aide aux populations, par le biais de formation, pour développer la capacité de gestion de leurs propres institutions ;
- ▶ Accès au microfinancement pour les projets locaux, financement provenant essentiellement de l'OIT. Selon cette même organisation, ces projets ont permis de créer des emplois et de réduire partiellement la migration vers les villes ;
- ▶ Amélioration de la condition féminine et de leur implication dans la vie économique locale par l'accès à la formation et à l'emploi.

## 2.3 La gestion

Le budget<sup>5</sup> dont dispose le programme, qui provient essentiellement du financement de l'OIT, de l'AUSAID, de l'ACDI, de la fondation Rabobank ainsi que des partenaires privés locaux, a permis de créer un système de prêts. Ces prêts ont permis le démarrage de certaines activités telles que la pisciculture et l'élevage, la mise en place d'ateliers et l'octroi d'aide aux fermes apicoles.

En sus, une part du budget a été consacrée à l'achat de matériel pour la formation des jeunes et des femmes (machines dactylographiques et équipements pour les travaux manuels comme la menuiserie).

## 2.4 Les facteurs de succès

Selon les responsables du programme, les facteurs suivants étaient déterminants dans la réussite de la pratique :

- ▶ La tenue de campagnes de sensibilisation et d'information dans les villages cibles avant de débiter l'implantation proprement dite du programme;
- ▶ Le respect des coutumes locales a permis d'avoir un bassin réceptif plus grand et plus enthousiaste face au programme;
- ▶ Le respect de la faune et de la flore locale a permis d'implanter le programme dans une perspective de développement durable.

## 3. Bilan

Selon l'OIT, en deux ans et demi, INDISCO Inde a rejoint 20 000 individus vivant dans 37 villages repartis sur les quatre régions que le programme a touchées. C'est ainsi que 1182 personnes, appartenant aux populations indigènes, ont été alphabétisées et 3478 personnes ont reçu une formation technique. Le programme a créé 1768 emplois saisonniers et a aidé à la création d'environ 70 micro-entreprises. De plus, quelques 200 familles, dont les membres ont trouvé des emplois grâce au programme mis en place, ont pu réduire leur niveau d'endettement.

Finalement, fort de son expérience indienne, le programme INDISCO a été exporté dans d'autres pays comme les Philippines, le Costa Rica et le Panama.

## Références

AUSTRALIAN GOVERNMENT (Page consultée le 17 mai 2004). *Overseas Aid Web site*, [en ligne], <http://www.ausaid.gov.au/>

ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL (Page consultée le 15 mai 2004). *Département de la communication : Magazine Travail*, [en ligne], <http://www.ilo.org/public/french/bureau/inf/magazine/49/indisco.htm>

<sup>5</sup> Aucune information sur le budget et sur le financement respectif de chaque organisme n'est documentée sur les sites consultés.

ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL (Page consultée le 17 mai 2004). *Services des coopératives : le programme INDISCO*, [en ligne], <http://www.ilo.org/public/french/employment/ent/coop/indisco.htm>

# **Programme Liaison entre actions de développement de l'économie rurale (LEADER+) - Union européenne**

## **1. Le contexte**

### **1.1 Le contexte de la pratique**

Le programme LEADER+ a été lancé par la Commission européenne en 2000 pour six ans, soit jusqu'en 2006. Il vise essentiellement le soutien de projets de développement rural à l'échelle européenne. Avant 2004, l'union européenne comptait 15 pays regroupant une population totale de plus de 300 millions d'habitants. Depuis l'adhésion des dix nouveaux membres, la population de l'Union européenne s'établit à plus de 370 millions d'habitants.

L'information utilisée pour la rédaction de cette fiche provient essentiellement du site Internet de l'Union européenne et de différentes publications de la Commission européenne.

### **1.3 La situation avant le changement**

L'Europe présente des disparités en ce qui a trait aux niveaux de vie et au développement surtout économique de certaines régions. C'est pourquoi le programme LEADER+ a été mis en place afin d'harmoniser et d'unifier le développement régional en Europe, en fournissant le financement et l'aide technique nécessaires à la réalisation d'une multitude de projets dans les différents pays que compte l'Union européenne.

### **1.3 L'environnement dans lequel s'inscrit le changement**

Dans une Europe en perpétuel changement, où le développement des technologies et de l'industrie connaît une avancée importante, les activités associées à l'exploitation des ressources naturelles connaissent un net recul. C'est ainsi que des régions éloignées des grandes villes se trouvent souvent lésées et suivent un rythme de développement moins soutenu, ce qui a conduit à la paupérisation relative des populations habitant ces zones, contraignant ainsi les habitants à migrer vers les grandes villes.

## **2. Le modèle**

### **2.1 Les organismes responsables**

La Commission européenne est le principal organisme responsable du programme LEADER+. Elle propose les législations, les politiques et les programmes d'action des pays membres. Elle est responsable de la mise en œuvre des décisions du Parlement et du Conseil européens. De ce fait, elle est une institution politiquement indépendante qui représente et défend les intérêts de l'Union européenne.

Bien que le programme soit sous la responsabilité de la Commission européenne, les projets sont implantés et gérés par des Groupes d'actions locaux (GAL). Les GAL sont des groupes de partenaires publics et privés ayant en commun un projet de développement rural sur un territoire. Les partenaires privés doivent représenter plus de 50 % du partenariat.

## 2.2 La pratique

Le programme LEADER+ est destiné à toutes les zones rurales de l'Union européenne : Allemagne, Autriche, Belgique, Danemark, Espagne, Finlande, France, Grèce, Irlande, Italie, Luxembourg, Pays-Bas, Portugal, Royaume-Uni, Suède. La priorité est toutefois accordée aux territoires de taille réduite et présentant un bassin suffisant de population (entre 10 000 et 100 000 habitants) et de ressources humaines, financières et économiques.

Le programme a pour principal objectif de soutenir des projets de développement rural. Ces projets doivent être sous la responsabilité d'acteurs locaux. Tous les secteurs d'activité du milieu rural peuvent être impliqués afin de revitaliser les zones rurales et de créer des emplois, ce qui devrait mener à l'amélioration du niveau de vie dans ces régions. Afin de réaliser cet objectif, différentes stratégies ont été élaborées, et ce, selon les caractéristiques propres et les particularités contextuelles des régions où des projets vont être implantés. Ces stratégies s'orientent principalement vers :

- ▶ La diversification des ressources locales, le développement des PME, l'artisanat et le tourisme, la protection de l'environnement et le maintien et le développement de services;
- ▶ L'utilisation de nouveaux savoir-faire et de nouvelles technologies pour rendre plus compétitifs les produits et les services régionaux;
- ▶ La mise en relief des produits locaux en facilitant l'accès aux marchés, aussi bien nationaux qu'euro-péens;
- ▶ La valorisation et la protection des ressources naturelles et culturelles ;
- ▶ La mise en place d'un processus d'accueil et d'orientation pour les nouveaux acteurs socio-économiques.

Le programme LEADER+ s'articule autour de trois axes principaux:

- 1<sup>er</sup> axe : Soutenir les stratégies territoriales du développement rural;
- 2<sup>e</sup> axe : Encourager les échanges et les partenariats interterritoriaux et transnationaux;
- 3<sup>e</sup> axe : Mettre en réseau l'ensemble des territoires et acteurs socio-économiques ruraux.

## 2.3 La gestion

Le déroulement du processus de mise en œuvre du programme est sensiblement le même au niveau des différents pays de l'Union européenne. La Commission européenne fixe les orientations générales et définit les sujets prioritaires généralement liés à :

- ▶ L'amélioration du niveau de vie dans les régions rurales;
- ▶ L'optimisation de l'utilisation des ressources naturelles;
- ▶ La maximisation des retombées de l'utilisation de ces ressources sur les populations locales;
- ▶ La valorisation des produits locaux;
- ▶ L'utilisation des nouvelles technologies au service du développement régional et local.

Par la suite, les gouvernements de différents pays, en partenariat avec les autorités régionales et locales, soumettent des projets régionaux en décrivant la stratégie et les mesures

envisagées à la Commission européenne. Une fois les projets adoptés, les GAL seront d'abord sélectionnés à un niveau régional pour ensuite subir une deuxième sélection à l'échelle nationale.

Pour la période allant de 2000 à 2006, les fonds proviendront essentiellement du Fonds européen d'orientation et de garantie agricole (FEOGA) (3,2 milliards de dollars), les partenaires privés impliqués dans les GAL doivent financer plus que 50 % du partenariat. Actuellement ces derniers se sont engagés pour un financement de 4,6 milliards de dollars. Ce qui donne une enveloppe de 7,8 milliards de dollars pour le programme LEADER+.

## 2.4 Les facteurs de succès.

D'après l'étude de cette pratique, il semble que le plus important des facteurs garantissant le succès du programme LEADER+ est que ce dernier a respecté les particularités et les contextes régionaux propres des régions où des projets ont été implantés.

En outre, l'implication des acteurs privés dans les GAL est un autre facteur de succès de LEADER+. En effet, cette implication responsabilise plus ces acteurs et mène à une gestion saine et efficace.

## 3. Bilan

Le programme LEADER+ fait suite aux programmes LEADER I et LEADER II. LEADER I représente l'avènement d'une nouvelle approche intégrée en ce qui concerne le développement rural, approche basée sur la participation et l'implication des acteurs socioéconomiques. Quant à LEADER II, tout en continuant les actions menées lors de LEADER I, il a tenté de les améliorer et de les perfectionner.

Vu l'étendue du territoire et le nombre important des projets faisant partie du programme LEADER+, qui par ailleurs est toujours en cours, un bilan général des activités ne peut être dressé. Cependant une grille d'évaluation des projets implantés, ou en cours d'exécution, dans le cadre de LEADER+ a été établie.

Par ailleurs, ce programme reste une action structurante pour l'avenir de la communauté européenne et la plupart des projets implantés à ce jour ont donné, selon la Commission européenne, des résultats satisfaisants.

La Commission européenne et les États membres de l'Union européenne ont établi des indicateurs pour assurer le suivi, entre 2000 et 2006, des projets faisant parties du programme LEADER+. Les documents qui présentent les indicateurs de suivi sont assez détaillés. Par conséquent, ils ne seront pas placés en annexe, mais seront gravés sur le CD-ROM qui accompagne ce rapport.

Par ailleurs, les États membres devaient présenter, à la fin 2003, des évaluations mi-parcours des projets implantés. La Commission européenne n'affiche toujours pas les évaluations qui devaient être présentées à la fin de 2003. Cependant, deux guides contenant les lignes directrices sur l'évaluation des projets seront également gravés sur le CD-ROM.

## Références

CENTRE D'INFORMATION SUR L'EUROPE (Page consultée en juin 2004). *LEADER+, aide au développement rural (2000-2006)*, [en ligne], <http://www.info-europe.fr/document.dir/fich.dir/qr000509.htm>

CONSEIL REGIONAL DE PICARDIE (Page consultée en juin 2004). *Programmes d'initiatives communautaires : LEADER+*, [en ligne], <http://www.crpicardie.fr/fr/page.cfm?pageref=institution~europe~leader>

DELEGATION A L'AMENAGEMENT DU TERRITOIRE ET A L'ACTION REGIONALE (Page consultée en juin 2004). *LEADER+*, [en ligne], [http://www.datar.gouv.fr/datar\\_site/datar\\_framedef.nsf/webmaster/leader\\_framedef\\_VF?OpenDocument](http://www.datar.gouv.fr/datar_site/datar_framedef.nsf/webmaster/leader_framedef_VF?OpenDocument)

PROGRAMME LEADER+ EN FRANCE (Page consultée en juin 2004). *Site Internet du programme LEADER+ en France*, [en ligne], <http://www.una-leader.org/leader/sommaire2.php3>

UNION EUROPEENNE (Page consultée en juin 2004). *Agriculture : LEADER+*, [en ligne], [http://europa.eu.int/comm/agriculture/rur/leaderplus/index\\_fr.htm](http://europa.eu.int/comm/agriculture/rur/leaderplus/index_fr.htm)

UNION EUROPEENNE (Page consultée en juin 2004). *Indicateurs communs pour le suivi des programmes LEADER+ 2000-2006*, [en ligne], [http://europa.eu.int/comm/agriculture/rur/leaderplus/guidelines/moni\\_fr.pdf](http://europa.eu.int/comm/agriculture/rur/leaderplus/guidelines/moni_fr.pdf)

UNION EUROPEENNE (Page consultée en juin 2004). *LEADER+ Lignes directrices pour l'évaluation ex ante des programmes*, [en ligne], [http://europa.eu.int/comm/agriculture/rur/leaderplus/guidelines/eval\\_fr.pdf](http://europa.eu.int/comm/agriculture/rur/leaderplus/guidelines/eval_fr.pdf)

UNION EUROPEENNE (Page consultée en juin 2004). *L'Europe des Quinze: chiffres clés, édition 2000*, [en ligne], [http://europa.eu.int/comm/publications/booklets/eu\\_glance/14/txt\\_fr.pdf](http://europa.eu.int/comm/publications/booklets/eu_glance/14/txt_fr.pdf)

UNION EUROPEENNE (Page consultée en juin 2004). *Lignes directrices pour l'évaluation des programmes LEADER+*, [en ligne], [http://europa.eu.int/comm/agriculture/rur/leaderplus/guidelines/eval1\\_fr.pdf](http://europa.eu.int/comm/agriculture/rur/leaderplus/guidelines/eval1_fr.pdf)

UNION EUROPEENNE (Page consultée en juin 2004). *Tableaux des indicateurs communs pour le suivi des programmes LEADER+*, [en ligne], [http://europa.eu.int/comm/agriculture/rur/leaderplus/guidelines/monitab\\_fr.pdf](http://europa.eu.int/comm/agriculture/rur/leaderplus/guidelines/monitab_fr.pdf)

## THEME 2 : SECTEUR MINIER

---

### 1. Définition et mise en contexte

Les ressources minières ont constitué et constituent encore, pour un grand nombre d'industries, une source importante d'énergie et de matières premières. Les activités minières comme l'exploration, l'extraction et l'exploitation de minerais nécessitent généralement une main d'œuvre importante.

Avec le développement des nouvelles technologies, la découverte de nouveaux matériaux, l'épuisement des réserves ou encore la chute des prix de certains produits miniers, les activités minières ont cessé, dans plusieurs endroits à travers le monde. L'arrêt de ces activités minières conduit souvent à l'augmentation du taux de chômage d'une région ce qui entraîne la migration des populations vers d'autres régions, surtout les villes.

C'est dans ce contexte que, depuis quelques années déjà, plusieurs compagnies minières ont mis en place des pratiques dont le but est de développer économiquement et socialement les régions minières. Ces pratiques tentent généralement d'améliorer le niveau de vie des populations avoisinantes aux mines et de leur assurer une activité durable même après la fin de l'exploitation minière.

### 2. Tendances

Les cinq pratiques présentées dans ce thème contiennent des éléments similaires entre elles. En effet, certaines tendances peuvent être dégagées quant à l'implication des populations locales dans la mise en place des projets ou programmes socio-économiques, à la collaboration avec des organismes internationaux spécialisés dans l'implantation et le suivi de ce type de programmes, et à la mise en place de ces programmes avant la fin de l'exploitation des gisements miniers.

### 3. Présentations des pratiques retenues

Cinq pratiques ont été retenues à la suite des recherches effectuées. Ces pratiques portent sur le secteur minier et sur différents projets qui y sont reliés :

#### Mine de Red Dog - Alaska

Cette pratique consiste en un accord signé entre une compagnie minière, la Teck Cominco inc., et une association, la NANA, représentant la population locale propriétaire du terrain, vivant dans le Nord-Ouest de l'Alaska. Par le biais de cet accord, la compagnie verse un pourcentage de ses recettes à la NANA, pourcentage qui va augmenter avec le temps, pour atteindre, à terme 50 %, des bénéfices réalisés par la Teck Cominco inc. La NANA utilise cet argent pour financer ses activités en matière de développement économique et social et d'amélioration des infrastructures de la région, surtout en ce qui concerne le transport, la santé et l'éducation.

### **Programme de revitalisation de l'ancienne mine de Bitterfeld-Wolfen – Allemagne**

Ce programme vise la revitalisation et le développement économique d'une ancienne zone minière en Allemagne dont l'exploitation s'est terminée à la fin des années 1980.

La principale action qui a été menée dans cette région, tout particulièrement par les administrateurs publics, est la création, par la déviation d'une rivière, d'un lac artificiel dans le creux de l'ancienne mine à ciel ouvert. D'autres actions relatives à la création de nouvelles activités génératrices de revenus, à la formation des jeunes, à l'amélioration du niveau de vie de la population locale et à la protection de l'environnement ont aussi été menées.

### **Programme de partenariats avec les populations indigènes - Australie**

Il s'agit en fait d'un accord, signé en 1997 entre une compagnie minière la Pasminco Century Mine Limited, le gouvernement du Queensland et trois groupes indigènes. Cet accord vise essentiellement la réalisation de trois objectifs :

- ▶ Créer des emplois et des stages pour la population locale;
- ▶ Assurer le développement économique aux niveaux local et régional;
- ▶ Protéger la culture locale et l'environnement.

Cet accord est le fruit d'une alliance stratégique visant à favoriser le développement et la mise en place de projets individuels ou communs.

### **Installation de guichets électroniques dans la région de Castilla y León - Espagne**

Le principal but de cette pratique, qui entre dans le cadre du Pacte territorial européen pour l'emploi, est l'installation de sept guichets d'information multimédia dans les chefs-lieux du bassin minier de la région de Castilla y León en Espagne. En sus, d'autres actions en matière d'amélioration des infrastructures, de formation, d'amélioration des équipements sociaux et de promotion des actions pour les personnes âgées et handicapées ont été menées. Toutes ces actions tentent de résorber le haut taux de chômage régional ainsi que la migration des jeunes vers les zones urbaines.

### **Politique de développement durable de la Rio Tinto - International**

La politique de développement durable de la Rio Tinto, aux Etats-Unis, se concrétise par l'action de l'une de ses filiales, la Kennecot Utah Copper, qui exploite une mine de cuivre dans l'état de l'Utah. Cette dernière a créé un organisme à part entière appelé Kennecot Development Company dont le principal objectif est de trouver des solutions viables et durables pour exploiter les terres où l'activité minière n'est plus possible.

C'est ainsi qu'en 2003, cette compagnie a commencé, en collaboration avec les autorités locales et des firmes de consultants, la construction d'une nouvelle ville qui portera le nom Sunrise. Cette nouvelle ville qui accueillera près de 30 000 habitants, sera pourvue des infrastructures nécessaires pour attirer de nouveaux investissements qui dynamiseront l'activité économique de la région.

# Mine de Red Dog – Alaska

## 1. Le contexte

### 1.1 Le contexte de la pratique

La mine de Red Dog est la plus grande mine de zinc au monde. Elle est située dans les montagnes de Delong au Nord-Ouest de l'Alaska à environ 600 km au nord d'Anchorage.

La mine est la propriété de la Northwest Alaska Native Association (NANA), organisation qui représente les Inupiat, principale communauté de la région. La NANA a acquis les droits de propriété de la surface et du sous-sol de cette région à la suite de l'adoption de la Loi sur les revendications des populations autochtones de l'Alaska.

En 1982, un contrat de location a été signé entre la NANA et la Teck Cominco Alaska inc. C'est ainsi que cette dernière gère et exploite la mine depuis la signature de ce contrat. En 2001, 513 450 tonnes de zinc et 34 500 tonnes de plomb ont été extraites de la mine de Red Dog.

La Teck Cominco Alaska inc, fait partie de la Cominco American, qui elle-même est une filiale de la Cominco. Cette dernière est une compagnie canadienne spécialisée dans l'exploration, l'exploitation et la transformation minière, particulièrement du zinc, puisqu'elle en est le plus gros producteur mondial. Par ailleurs, elle est propriétaire de plusieurs autres mines en Colombie-Britannique, au Chili et dans le territoire du Nunavut<sup>6</sup>.

La rédaction de cette fiche a été rendue possible grâce aux publications de la Chaire de la condition autochtone et des revues Mining Technology et Mining Engineering ainsi qu'aux sites Internet de l'Alaska Industrial Development and Export Authority et de la Northwest Alaska Native Association.

### 1.2 La situation avant le changement

Parmi les documents et sites Internet consultés, aucune information relative à la situation avant le changement n'a été répertorié. Cependant, la Loi sur les revendications des populations autochtones de l'Alaska serait venue mettre un terme à l'isolement des populations autochtones vivant dans la région du Nord-Ouest de l'Alaska. En effet, cette loi a permis à ces populations de profiter des retombées économiques des ressources naturelles, surtout minières, exploitées dans la région.

### 1.3 L'environnement dans lequel s'inscrit le changement

Selon un rapport publié par le Conseil économique et social des Nations Unies, la NANA considère la mine comme un moyen de développer, de façon durable, la région et d'améliorer le niveau de vie des communautés locales par le biais de la création d'emplois. Le tout dans une perspective d'économie moderne qui respecte et préserve les traditions et coutumes locales. C'est dans ce contexte que la mine est exploitée, ses retombées sont partagées entre le propriétaire (la NANA) et l'exploitant (la Teck Cominco Alaska inc.).

---

<sup>6</sup> DUHAIME, G., N. Bernard, P. Fréchette, M.A. Maillé, A. Morin & A. Caron.

## 2. Le modèle

### 2.1 Les organismes responsables

La Teck Cominco Alaska inc. exploite la mine et verse des redevances proportionnelles aux bénéfices qu'elle réalise à la NANA en contrepartie de l'exploitation de la mine. Elle est, par ailleurs, l'un des principaux employeurs de la région.

Créée il y a 30 ans, la NANA (appelée aussi Maniilaq Association) est le propriétaire de la mine. Cette organisation a pour mission de s'occuper de la santé, des services sociaux et de défendre les droits de 12 communautés du Nord-Ouest de l'Alaska, communautés reconnues par les autorités fédérales américaines. S'occupant de plus de 6 500 individus, l'association coordonne, implante et gère aussi bien des programmes d'aides communautaires et socioéconomiques que des programmes environnementaux en utilisant l'argent versé par la Teck Cominco Alaska inc. Par ailleurs, elle est le premier employeur de la région avec à peu près 500 employés<sup>7</sup>, dans différents domaines tels, les services de santé, l'assistante sociale, les services communautaires ainsi que dans l'administration de l'association elle-même.

Le gouvernement de l'État de l'Alaska a adopté la Loi sur les revendications des autochtones de l'Alaska.

### 2.2 La pratique

L'accord donne à la Teck Cominco Alaska inc, le droit d'extraction, d'exploitation et de commercialisation des 85 millions de tonnes de minerais que compte la mine<sup>8</sup>. En contrepartie, la NANA perçoit un pourcentage croissant de redevances qui, à terme, devrait atteindre 50 % des bénéfices réalisés par la Teck Cominco Alaska inc<sup>9</sup>. Cet argent sert à financer les différentes activités de la NANA en matière de développement économique et social et d'amélioration des infrastructures de la région, surtout en ce qui concerne le transport, la santé et l'éducation.

Selon la Teck Cominco Alaska inc, l'accord permet aux autochtones de conserver leur mode de vie traditionnel tout en ayant accès à une formation moderne qui leur permet d'accéder au marché du travail.

### 2.3 La gestion

Depuis 1989, la NANA perçoit des redevances sous forme de paiements annuels équivalant à 4,5 % de la valeur annuelle de production. Ce rythme de compensation restera en vigueur jusqu'à ce que la Cominco ait amorti ses investissements. Par la suite, la NANA percevra 25 % du profit net de la mine, pourcentage qui augmentera de 5%, tous les cinq ans, jusqu'à un plafond de 50 %<sup>10</sup>.

Un comité consultatif en charge des questions de subsistance a été fondé et financé par la NANA. Ce comité fixe les normes pour empêcher que l'exploitation minière nuise aux activités traditionnelles telles que la chasse et la pêche. De plus, un programme spécial a été mis en

<sup>7</sup> Maniilaq Association.

<sup>8</sup> Selon des estimations de 2003.

<sup>9</sup> Conseil économique et social des Nations Unies.

<sup>10</sup> DUHAIME, G., N. Bernard, P. Fréchette, M.A. Maillé, A. Morin & A. Caron.

place afin d'accorder la priorité d'emploi de la Teck Cominco Alaska inc. aux autochtones. Parallèlement à ce programme, un comité pour l'emploi relevant de la NANA a été créé pour s'occuper de recruter et de former des membres de la population locale afin de les rendre aptes à occuper des postes au sein de la compagnie minière.

En outre, un comité de gestion, composé à parts égales de représentants de la NANA et de la Teck Cominco Alaska inc., s'occupe de l'étude et de l'approbation des activités liées à l'exploitation aussi bien en matière de vérification des quantités extraites qu'en matière de respect de l'environnement. Ce dernier aspect est rendu possible par le contrôle des procédés d'extraction et des modes de transports du minerai dans le but de limiter la pollution par les métaux lourds.

## 2.4 Les facteurs de succès

À la lumière des lectures effectuées, les éléments suivants nous semblent être des facteurs de succès :

- ▶ L'égalité de pouvoir entre la NANA et la Teck Cominco Alaska inc. dans le processus de prise de décision et d'application des clauses de l'accord. Autrement dit, la NANA n'est pas considérée comme un bénéficiaire dépendant de la Teck Cominco Alaska inc. mais comme un propriétaire de la mine qui négocie ses intérêts;
- ▶ L'échelonnement à long terme des paiements de redevances aux populations locales, ce qui contribuerait à la durabilité de ce partenariat et de ses retombées locales;
- ▶ La liberté de gestion de la NANA en ce qui a trait à l'utilisation des fonds provenant des paiements de redevances.

## 3. Bilan

D'après l'information consultée à travers les différents documents, le bilan suivant peut être dressé :

- ▶ En 1997, la mine de Red Dog a réalisé un bénéfice de près de 140 millions de dollars, de ce montant 41 millions de dollars ont été versés à la NANA;
- ▶ La Red Dog compte près de 420 employés dont la moitié sont des membres de la NANA soit des membres de communautés autochtones;
- ▶ Entre 1989 et 1995, un centre médical d'une superficie de 80 000 pieds carrés a été construit dans la ville de Kotzebue. La construction et l'achat d'équipements ont coûté près de 57 millions de dollars;
- ▶ Amélioration et développement des infrastructures routières de la région, en collaboration avec l'Alaska Industrial Development and Export Authority, surtout la portion reliant le site d'extraction au port, afin de faciliter le transport du minerai.

## Références

ALASKA INDUSTRIAL DEVELOPMENT AND EXPORT AUTHORITY (Page consultée le 22 juin 2004). *Alaska Industrial Development and Export Authority Web site*, [en ligne], <http://www.aidea.org>

CONSEIL ECONOMIQUE ET SOCIAL DES NATIONS UNIES: Comité des ressources naturelles (Page consultée en juin 2004). *Le problème fondamental consistant à améliorer les moyens qu'ont les pays en développement et les pays en transition de retirer le maximum d'avantages économiques et sociaux de leur potentiel en ressources minérales*, [en ligne], <http://ods-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/N98/026/97/PDF/N9802697.pdf?OpenElement>

DUHAIME, G., N. Bernard, P. Fréchette, M.A. Maillé, A. Morin & A. Caron (Page consultée le 19 juin 2004). *The Mining Industry and the Social Stakes of Development in the Arctic*, [en ligne], <http://www.chaireconditionautochtone.fss.ulaval.ca/extranet/doc/82.pdf>

MANIILAQ ASSOCIATION (Page consultée le 19 juin 2004). *Maniilaq Association Web Site*, [en ligne], <http://www.maniilaq.org/companyinfo.html>

MINING ENGINEERING (Page consultée le 20 juin 2004). *Mining and sustainable development at Red Dog*, [en ligne], [http://me.smenet.org/200011/css/min0011\\_25.cfm](http://me.smenet.org/200011/css/min0011_25.cfm)

MINING TECHNOLOGY (Page consultée le 20 juin 2004). *Industry Projects :teckcominco*, [en ligne], [http://www.mining-technology.com/projects/red\\_dog/](http://www.mining-technology.com/projects/red_dog/)

THE ARCTIC IS (Page consultée le 19 juin 2004). *L'arctique en changement*, [en ligne], [http://www.thearctic.is/articles/overviews/changing/franska/kafli\\_0200.htm](http://www.thearctic.is/articles/overviews/changing/franska/kafli_0200.htm)

# **Programme de revitalisation de l'ancienne mine de Bitterfeld-Wolfen – Allemagne**

## **1. Le contexte**

### **1.1 Le contexte de la pratique**

Le site de Bitterfeld-Wolfen est localisé dans la région de Sachsen-Anhalt située à environ 150 km au sud de Berlin et dont le chef lieu est la ville de Leipzig. Avec une population de plus de 50 000 habitants, ce secteur a été, depuis le début des années 1900 et particulièrement entre les deux guerres, une importante région industrielle caractérisée essentiellement par l'extraction et l'exploitation du charbon.

Ces activités industrielles et minières intensives et polluantes nuisaient considérablement à l'environnement et à la qualité de vie de la population. C'est ainsi que, vers la fin des années 1980, la région a été considérée par le gouvernement allemand comme zone à risque tant au niveau écologique qu'environnemental.

L'information qui a servi à la rédaction de cette fiche provient essentiellement des sites Internet de la ville de Leipzig et du site de UNHABITAT, une base de données des pratiques exemplaires des Nations Unies.

### **1.2 La situation avant le changement**

Durant près de 90 ans d'activités :

- ▶ 440 millions de tonnes de charbon ont été extraits;
- ▶ 1,29 milliard de tonnes de sols contaminés ont été déplacés;
- ▶ 70 hectares de forêts ont été coupés;
- ▶ 6 villages ont été rasés;
- ▶ 1 rivière a été détournée sur près de 7 km.

À la fin de l'exploitation en 1991, donc avec la disparition de la mine, principale activité génératrice de revenus selon les autorités de la ville de Leipzig, près de la moitié des habitants de la région ont perdu leurs emplois. C'est ainsi qu'une partie de la population a quitté la région.

### **1.3 L'environnement dans lequel s'inscrit le changement**

La réunification des deux Allemagnes est un élément moteur dans la réalisation de ce programme. Le gouvernement fédéral allemand a financé plusieurs initiatives qui avaient pour but le développement économique des différentes régions de l'Allemagne.

Afin de décentraliser l'action du gouvernement fédéral, la responsabilité de l'administration des différents programmes a été déléguée aux autorités régionales des territoires impliqués. C'est ainsi que le programme de revitalisation de la région de Bitterfeld-Wolfen a été placé sous la responsabilité juridique et administrative des autorités de Sachsen-Anhalt.

## 2. Le modèle

### 2.1 Les organismes responsables

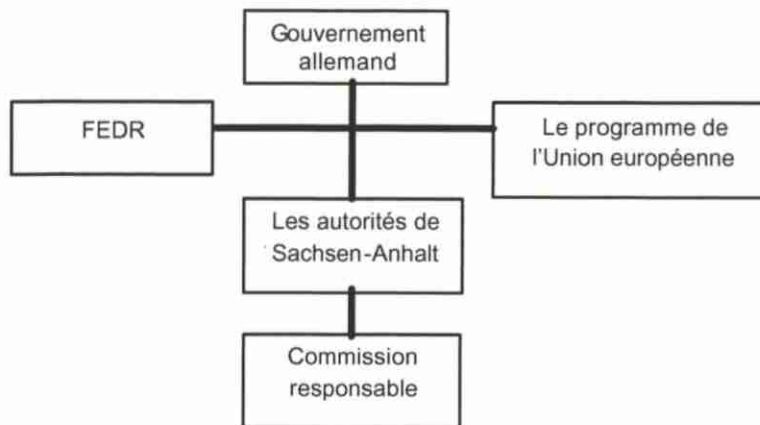
Le gouvernement allemand a pris l'initiative d'implanter ce programme et en est le principal bailleur de fonds.

Le Fonds européen pour le développement régional (FEDR) a participé au financement du programme.

Le programme de l'Union européenne pour la décontamination et la stabilisation des zones minières a contribué au financement et a fourni une aide technique en ce qui a trait à l'étude de faisabilité du programme.

Les autorités de Sachsen-Anhalt ont été les responsables juridiques et administratifs du programme de revitalisation de la région de Bitterfeld-Wolfen.

En 1997, une commission responsable de l'implantation et de la supervision du programme a été créée par les autorités de Sachsen-Anhalt. Cette commission regroupait des architectes de paysage, des planificateurs, des artistes, des politiciens et les autorités locales.



### 2.2 La pratique

La pratique consiste à mettre en place un programme de revitalisation touchant l'ensemble de la région. Ce programme a pour but de créer un nouveau paysage (visuel et socio-économique), dans un milieu marqué par plus de neuf décennies d'activités minières et industrielles polluantes.

Ce programme, qui a impliqué des économistes, des architectes paysagistes d'anciens mineurs, des artistes, ainsi que les habitants de la région, s'est déroulé sur une période de dix ans (1991-2001).

Il a eu comme premier objectif d'assurer la reconstruction et le développement de la zone minière afin de permettre la revitalisation économique de la région par la création de nouvelles activités génératrices de revenus, la formation des jeunes et l'amélioration du niveau de vie de la population tout en préservant l'environnement.

Afin d'assurer une viabilité à long terme du projet, la commission responsable du programme<sup>11</sup> a établi une charte comprenant les éléments suivants :

- ▶ Impliquer les habitants de la région durant le processus de prise de décision et d'implantation;
- ▶ Travailler lentement afin de respecter la capacité de la nature à se régénérer et éviter les actions rapides pouvant avoir des répercussions irréversibles;
- ▶ Respecter les caractéristiques de la région et coordonner les interventions dans un souci de préserver son identité;
- ▶ Implanter ce processus de transformation comme une nouvelle approche dans la relation entre l'homme, la nature et la technologie.

L'action la plus importante menée dans le cadre de ce programme, a été de combler le creux laissé par l'extraction à ciel ouvert du minerai pendant 90 ans. Le remplissage a été rendu possible à la suite de la déviation d'une rivière, ce qui a permis de créer un lac artificiel.

### 2.3 La gestion

En 1993, soit deux ans après la fin de l'exploitation, un document contenant les lignes directrices et les mesures à entreprendre a été rédigé par les autorités de Sachsen-Anhalt. Il a ensuite été présenté puis discuté en public avec tous les acteurs concernés. En 1995, un plan directeur pour la revitalisation du paysage a été élaboré par le bureau de planification et de paysage *Ä-koplan*, firme privée mandatée par les autorités locales. Deux ans plus tard, la commission responsable du programme, mentionnée plus haut, a vu le jour. Cette commission était sous la juridiction de la région de Sachsen-Anhalt.

La commission a, par la suite, subdivisé la région de l'ancienne mine en dix unités territoriales distinctes. Pour chacune de ces unités, l'implantation du programme, aussi bien en matière d'environnement qu'en matière de développement économique, devait respecter le contexte particulier de chaque unité et tenter de satisfaire les besoins spécifiques préalablement déterminés. La même année un atelier international a été organisé, par cette même commission, afin de connaître les tendances et s'inspirer d'expériences similaires réalisées dans d'autres régions de l'Europe<sup>12</sup>.

Selon le site Internet de la base de données des pratiques exemplaires, un concours a été organisé, en 1998 afin d'identifier les meilleures idées et projets de développement à implanter dans la région. Ce projet proposé par la commission a reçu le premier prix en raison de sa compatibilité avec la vision de développement durable à long terme des autorités locales et fédérales.

Ce projet, consistait à remplir le creux de l'ancienne mine par de l'eau provenant de la rivière et créer ainsi un lac artificiel. Sur les berges du lac, différents aménagements ont été réalisés aussi bien pour les activités récréotouristiques que pour l'installation de commerces et d'ateliers. En parallèle, des campagnes de formation et de mise à niveau de la population locale ont été menées. C'est ainsi qu'en 1999 a débuté le remplissage. La même année a vu naître plusieurs associations dont le but était la revitalisation environnementale et économique de la région. Les travaux du programme se sont prolongés jusqu'en 2001.

<sup>11</sup> Voir paragraphe 2.1.

<sup>12</sup> UNHABITAT.

## 2.4 Les facteurs de succès

D'après les documents utilisés, trois éléments nous semblent être des facteurs clés pour la réussite des actions entreprises, aussi bien pour l'inondation du creux de l'ancienne mine que pour les actions entreprises en matière de revitalisation économique et environnementale :

- ▶ L'implication des anciens mineurs depuis le début du processus jusqu'à la phase de l'implantation;
- ▶ L'organisation de concours à l'échelle européenne afin d'avoir le maximum d'idées et de choisir les meilleures dans le but de les implanter;
- ▶ Le respect de l'aspect environnemental et le travail dans une perspective de développement durable.

## 3. Bilan

Selon les responsables précédemment nommés, le programme de revitalisation de la région de Bitterfeld-Wolfen a eu de nombreuses répercussions positives sur la région :

- ▶ La création d'environ 300 emplois entre 1999 et 2001, occupés par d'anciens mineurs;
- ▶ L'image de la région a changé dans la perception des gens. Elle est passée d'une ancienne région minière complètement dévastée et détériorée à une zone paisible (lac artificiel et aménagements récréotouristiques) propice aux investissements;
- ▶ La région a accueilli, en 2000, plus de 150 000 visiteurs qui y ont dépensés plusieurs millions de dollars.

## Références

AQUAMEDIA (Page consultée le 25 mai 2004). *The River System in the Region of Leipzig*, [en ligne], <http://www.aquamedia.at/templates/index.cfm/id/527>

STADT LEIPZIG (Page consultée le 25 mai 2004). *LeipzigInternational*, [en ligne], [http://www1.leipzig.de/int/fr/tourist/lage\\_anreise/](http://www1.leipzig.de/int/fr/tourist/lage_anreise/)

UNHABITAT (Page consultée en mai 2004). *Redevelopment of a former mining area, Leipzig*, [en ligne], [http://database.bestpractices.org/bp\\_display\\_best\\_practice.php?best\\_practice\\_id=174](http://database.bestpractices.org/bp_display_best_practice.php?best_practice_id=174)

# Programme de partenariats avec les populations indigènes – Australie

## 1. Le contexte

### 1.1 Le contexte de la pratique

Le gouvernement australien a mis en place le Programme de partenariats avec les populations indigènes (Indigenous Partnership Programme IPP) qui vise à améliorer le niveau de vie des populations aborigènes en les impliquant dans l'organisation socio-économique de leur pays.

La pratique développée dans cette fiche met en relief l'un des projets de ce programme réalisé dans l'État du Queensland, situé dans le Nord-Est de l'Australie.

Avec une superficie de 1 727 200 km<sup>2</sup> et une population de 3 368 850 habitants<sup>13</sup>, l'État du Queensland, dont la capitale est Brisbane, est le deuxième plus vaste État du pays.

La pratique consiste en un accord entre le gouvernement australien et la Pasmafino Century Mine Limited, une des filiales de la Pasmafino, qui est un holding qui regroupe plusieurs compagnies minières exploitant différents types de minerais, le zinc en particulier.

L'information qui a permis de rédiger cette fiche provient essentiellement du site Internet et des publications du ministère de l'Industrie, du Tourisme et des Ressources australien (Department of Industry, Tourism and Resources - DITR).

### 1.2 La situation avant le changement

L'Australie regroupe un nombre important de populations autochtones. Dans certaines régions peuplées par ces populations, l'industrie minière attire de nombreuses compagnies de grande envergure comme la Pasmafino.

Selon World Vision Australia, agence de développement et d'aide humanitaire, la plupart des exploitations minières se font dans des régions éloignées avec une population locale peu développée qui ne bénéficie pas des retombées de ces exploitations. Les communautés de ces régions souffrent d'un manque de formation et de l'absence d'autres sources de revenus, exception faite des allocations sociales. En outre, le taux de chômage est élevé au sein des communautés aborigènes.

### 1.3 L'environnement dans lequel s'inscrit le changement

La main-d'œuvre employée par la Pasmafino Century Mine Limited provient en grande partie de localités éloignées du site d'exploitation. Durant leurs périodes de travail, les mineurs sont logés et nourris par la compagnie minière qui les emploie.

Afin d'améliorer ses relations avec les populations locales, la Pasmafino Century Mine Limited a mis en place divers outils pour développer les emplois tant direct qu'indirect. Pour ce faire, elle offre des stages et s'implique dans le développement économique de la région. Cependant, selon les autorités de l'État du Queensland, des solutions à long terme restaient à trouver pour développer les territoires exploités et assurer leur survie, même après la fin de l'exploitation minière.

<sup>13</sup> Selon le recensement australien de 1996.

## 2. Le modèle

### 2.1 Les organismes responsables

Le DITR s'occupe de l'IPP, veille à l'application de la réglementation associée à l'exploration et l'exploitation minière et encourage l'utilisation efficiente de l'énergie. Il contrôle les ressources pétrolières et gazifères et s'assure qu'elles sont extraites sans dommages importants à l'environnement tout en s'impliquant pour trouver les meilleures solutions afin de maximiser les retombées socio-économiques là où ces différentes ressources sont exploitées. Il a aussi pour mission de mettre à jour les politiques existantes en matière de ressources naturelles et d'appliquer la législation régissant l'industrie de l'exploitation des ressources naturelles en Australie<sup>14</sup>.

La Pasminco Century Mine Limited exploite la mine et participe financièrement à l'application de l'accord.

D'autres organismes sont impliqués dans cet accord, à savoir :

- ▶ The Gulf Aboriginal Development Corporation (GADC);
- ▶ Century Environment Committee (CEC);
- ▶ Century Employment and Training Committee (CETC);
- ▶ Aboriginal Development Benefits Trust (ADBT).

Les quatre derniers organismes sont formés chacun d'une majorité aborigène locale, ce qui constitue un contrepoids pour garantir à la communauté, qu'ils défendent, que les termes établis, dans le cadre de l'accord entre Pasminco Century Mine Limited et le gouvernement du Queensland, seront appliqués. Ces organismes définissent également les responsabilités de chacune des communautés locales. Leurs rôles seront détaillés plus en détail dans la section 2.3.

### 2.2 La pratique

Le projet consiste en un accord, The Gulf Communities Agreement (GCA), négocié entre la Pasminco Century Mine Limited, le gouvernement du Queensland et trois groupes indigènes, à savoir les Waanyi, les Mingginda et les Gkuthaarn. Cet accord a été signé en mai 1997 et est entré en vigueur en septembre de la même année. Il s'articule autour de trois axes principaux :

- ▶ Trouver des emplois et des stages pour la population locale;
- ▶ Assurer le développement économique au niveau local et régional;
- ▶ Protéger la culture locale et l'environnement.

Cet accord est considéré, par ses signataires, comme une alliance stratégique et une plateforme de travail commune pour le bien des trois parties prenantes. C'est ainsi que, l'accord vise la population aborigène locale, que ce soit les travailleurs miniers ou tout autre membre de la communauté. Il tente d'encadrer et de favoriser le développement et la mise en place d'initiatives personnelles ou communes, comme le financement des microprojets.

<sup>14</sup> Department of Industry, Tourism and Resources.

## 2.3 La gestion

La GADC a été créée après la signature de l'accord CGA pour répondre à la demande des communautés locales. Elle a pour principale mission de représenter leurs intérêts pendant toute la durée de l'accord. La GADC joue un rôle de coordination et de communication entre les différents signataires de l'accord, elle gère les paiements de compensations<sup>15</sup> attribués aux populations locales. Ces paiements s'élèvent à plus de 9,2 millions de dollars s'échelonnent sur une période de 20 ans (de 1997 à 2017).

Le CEC a été fondé par le DITR australien pour contrôler tous les aspects environnementaux reliés aux opérations d'exploitation minière, incluant la révision des exigences environnementales en matière de régulation. Le CEC fournit également des conseils en matière de stratégies et d'orientations environnementales. Le comité se rencontre toutes les six semaines et a développé une expertise en ce qui a trait aux impacts environnementaux de l'exploitation minière.

Par ailleurs, un poste de « Aboriginal Environmental Liaison Officer » a été créé au sein du CEC. La personne occupant ce poste visite régulièrement les communautés locales et assure la liaison et la communication entre ces dernières et le CEC.

À son tour, le CETC est responsable de suivre le développement et l'implantation du plan d'emploi et de formation, de vérifier les habiletés et compétences, de veiller à la formation continue et de mettre en place une infrastructure régionale de communication avec les communautés locales. Le CETC gère un budget de 1,4 million de dollars, annuellement accordé par la mine.

L'ADBT administre également des fonds attribués par la Pasminco Century Mine Limited pour le développement local. Cet organisme est principalement constitué de membres de la communauté aborigène et a développé un protocole de gestion des fonds de contribution de la mine. L'ADBT gère un fonds de 18,5 millions de dollars sur une période de 20 ans pour le développement économique local. Il peut financer jusqu'à un tiers du coût des microprojets qui lui sont soumis et peut octroyer des prêts pour les deux tiers restants.

## 2.4 Les facteurs de succès

D'après les documents consultés, il nous semble que les facteurs suivants soient déterminants pour le succès du projet :

- ▶ Les intervenants ont convenu d'impliquer la population locale en engageant du personnel local dans des postes sensibles comme ceux de : Community Liaison Officers, Community Relation Adviser, Aboriginal Environmental Liaison Officer;
- ▶ L'accent a été mis sur la nécessité d'instaurer un processus de suivi pour assurer le succès à long terme de la pratique. Ce processus concerne surtout l'encadrement des employés et des stagiaires afin que ces derniers puissent réussir la transition vers un nouveau rythme de vie qui aura des répercussions au niveau familial, social et de la santé.

<sup>15</sup> Ces paiements de compensation sont payés en contrepartie de l'utilisation des terres appartenant à ces communautés par la Pasminco Century Mine Limited.

### 3. Bilan

Selon le DITR :

- ▶ Le projet a employé plus de 450 personnes provenant des communautés locales;
- ▶ Au moins cinq entreprises locales employant 35 personnes ont été créées et 11 autres sont en cours de développement;
- ▶ La population locale jouirait d'une meilleure situation financière et sociale ce qui, semble-t-il a réduit les conflits entre cette dernière et les responsables de la mine ainsi qu'avec les autorités gouvernementales.

### Références

DEPARTMENT OF INDUSTRY, TOURISM AND RESOURCES (Page consultée le 20 mai 2004). *IPP : Pasminco Century Mine*, [en ligne], <http://www.industry.gov.au/content/itrinternet/cmscontent.cfm?ObjectID=59E72EC7-1978-48B0-AB670B49D406894F>

PASMINCO (Page consultée le 21 mai 2004). *Pasminco Web site*, [en ligne], <http://www.pasminco.com.au/>

WORLD VISION AUSTRALIA (Page consultée le 26 mai 2004). *Indigenous Partnerships*, [en ligne], <http://www.worldvision.com.au/getinvolved/indigenoupartnerships/>

# Installation de guichets électroniques dans la région de Castilla y León - Espagne

## 1. Le contexte

### 1.1 Le contexte de la pratique

La pratique développée dans cette fiche s'inscrit dans le cadre du Pacte territorial européen pour l'emploi, mis en œuvre par l'Union européenne depuis 1998. Elle a touché, depuis la fin des années 1990, huit régions minières dans la région de Castilla y León en Espagne.

La région de Castilla y León, dont la capitale est Valladolid, est située dans le Nord-Ouest de l'Espagne. Elle s'étend sur une superficie de 94 224 km<sup>2</sup> et comptait, en 1996, 2 508 496 habitants dont plus de 53 % vivaient en milieu urbain. En 1997, la population active de la région était estimée à plus de 969 020 individus dont presque 30 % occupaient des emplois dans le secteur industriel, plus particulièrement dans l'industrie minière, puisque la région compte d'importantes réserves minières surtout en charbon et en uranium. Le taux de chômage était estimé à cette même période à environ 20 %<sup>16</sup>.

L'information qui a servi à la rédaction de cette fiche provient essentiellement des documents publiés par l'Union européenne.

### 1.2 La situation avant le changement

Comme la plupart des régions minières en Espagne, les districts de León et de Palencia sont géographiquement isolés et connaissent certaines difficultés de communication et de liaison avec le reste du pays.

Selon l'Union européenne, les infrastructures sociales sont insuffisantes par rapport aux besoins de la population qui est de plus en plus vieillissante, étant donné que les jeunes migrent vers les grandes villes, pour fuir la réduction du marché de l'emploi de l'industrie minière.

### 1.3 L'environnement dans lequel s'inscrit le changement

Selon l'Union européenne, plusieurs régions faisaient face, durant les années 1990, à des taux de chômage élevés, l'Espagne ne faisant pas exception. Elle souffrait de la diminution de ses activités minières, qui employaient une grande proportion de sa main d'oeuvre.

Le Pacte territorial pour l'emploi adopté par l'Union européenne en 1998, visait à retenir les jeunes dans les régions en proposant un cadre de soutien à l'ensemble des activités de rétention. La région de Castilla y León a identifié, comme l'un de ses principaux problèmes de rétention des jeunes, le manque d'information portant sur les opportunités d'emploi. De ce constat a découlé le projet d'installer des guichets électroniques qui s'adressent tout particulièrement aux jeunes.

---

<sup>16</sup> Assemblée des régions d'Europe.

## 2. Le modèle

### 2.1 Les organismes responsables

Les organismes suivants sont impliqués dans le projet des guichets électroniques dans la région de Castilla y León.

Le Conseil de Castilla y León<sup>17</sup> est le principal responsable du projet, et ce, par la création et le financement de deux commissions :

- ▶ Une commission exécutive qui est responsable de prendre les décisions stratégiques. Elle est composée de quatre représentants des autorités locales, quatre représentants syndicaux, quatre représentants des entreprises privées et quatre représentants des autorités régionales;
- ▶ Une commission technique à qui incombe la gestion et le suivi des actions. Elle est formée de deux représentants de chacun des organismes formant la commission exécutive.

Le Fonds européen de développement régional (FEDER) est un organisme appartenant à l'Union européenne et dont la mission est d'assurer la diminution des disparités régionales et le développement équilibré des régions européennes par le biais de l'attribution de subventions aux acteurs locaux. Il est parmi les principaux organismes qui financent le projet.

Plusieurs autres organismes sont impliqués dans ce projet, cependant les documents consultés ne nous ont pas permis de définir avec exactitude la nature et l'ampleur de leur implication dans le projet. Ces organismes sont :

- ▶ L'Association régionale des municipalités minières (ARMI);
- ▶ La Confédération des organisations patronales de Castilla y León (CECALE);
- ▶ L'Union régionale de l'Union générale des travailleurs de Castilla y León (U.G.T);
- ▶ L'Union régionale des Commissions ouvrières de Castilla y León;
- ▶ Le Conseil de l'industrie, du commerce et du tourisme, Conseil de Castilla y León.

### 2.2 La pratique

La pratique mise en place dans cette région, consiste en l'installation de sept guichets d'information multimédia dans les municipalités chefs-lieux des régions minières, à savoir : Bembibre, Vega de Espinareda, Villablino, La Robla, Cistierna, Guardo et Barruelo en plus d'un guichet supplémentaire pour le Conseil de Castilla y León.

Les guichets électroniques permettent :

- ▶ De présenter, aux chômeurs et aux jeunes, l'information relative aux emplois offerts et aux séances de formation et de mise à niveau à venir;
- ▶ De diffuser les besoins en main-d'œuvre des entreprises existantes ou de celles désirant s'implanter dans la région;
- ▶ De publier d'autres renseignements sur les différents services offerts dans la région.

<sup>17</sup> Union européenne, « Guichets d'information multimédia dans les chefs-lieux des régions minières ».

Selon le Conseil de Castilla y León, les principaux utilisateurs de ces guichets sont :

- ▶ Les chômeurs de longue durée et ceux affectés par la reconversion minière;
- ▶ Les travailleurs du secteur minier qui risquent de perdre leur emploi;
- ▶ Les jeunes à la recherche d'un premier emploi;
- ▶ Les femmes à la recherche d'un premier emploi ou désirant retourner sur le marché de l'emploi;
- ▶ Les personnes handicapées.

En parallèle à l'installation de guichets, d'autres actions sont mises en œuvre afin de réaliser les objectifs<sup>18</sup> du Pacte territorial européen pour l'emploi dans la région, à savoir :

- ▶ Améliorer les infrastructures ;
- ▶ Développer la formation;
- ▶ Améliorer les équipements sociaux et promouvoir des actions pour les personnes âgées et handicapées.

### 2.3 La gestion

Les actions mises en œuvre tentent de réduire le niveau du chômage et de contrer son augmentation, et ce, en permettant aux jeunes (surtout des chômeurs) de suivre des formations de mise à niveau et en créant des emplois dans les entreprises nouvellement installées.

Le coût total du projet, investissement dans le matériel et coûts humains, est estimé à environ 126 000 \$. Ces coûts sont partagés entre le FEDER et le conseil de Castilla y León qui, respectivement, ont versé 95 000 \$ et 31 000 \$.

### 2.4 Les facteurs de succès

Selon un rapport publié par le Bureau d'assistance technique de l'Union européenne « Europe Innovation 2000 » en 2001, les éléments suivants ont eu une grande influence sur le projet<sup>19</sup> :

- ▶ Une bonne entente et un haut degré de collaboration de la part de l'administration publique et des agents sociaux et économiques;
- ▶ L'introduction des nouvelles technologies de l'information dans la zone d'action a amené des compétences qui n'existaient pas antérieurement.

## 3. Bilan

Selon les autorités locales de Castilla y León, l'implantation de la pratique a eu de nombreuses répercussions positives sur la région :

- ▶ L'augmentation de l'accessibilité de l'administration publique aux citoyens;
- ▶ La diffusion auprès des habitants des bassins miniers des contenus et des mesures adoptées par le pacte territorial de l'emploi, ce qui les encouragerait à rester dans la région;
- ▶ L'accès à l'information sur les aides existantes au sein du Conseil de Castilla y León en matière d'emploi et de formation.

<sup>18</sup> Union européenne, Pactes territoriaux pour l'emploi, Castilla y León, Espagne.

<sup>19</sup> Union européenne, Territorial Employment Pacts, State of play.

Nous n'avons pas répertorié d'information précise sur le taux de chômage post projet. Cependant, les actions menées dans le cadre de ce projet visaient la diminution de ce taux par la création de 420 emplois dans une vingtaine d'entreprises et l'organisation de sessions de formation pour environ 500 personnes afin de leur permettre d'accéder au marché du travail<sup>20</sup>.

## Références

ASSEMBLEE DES REGIONS D'EUROPE (Page consultée le 24 Juin 2004). *Castilla y León*, [en ligne], <http://www.are-regions-europe.org/VICARDS/pays/E/CASTI.html>

UNION EUROPEENNE (Page consultée le 10 juin 2004). « *Guichets d'information multimédia dans les chefs-lieux des régions minières* », *PTE : Castilla y Leon, Espagne*, [en ligne], [http://europa.eu.int/comm/regional\\_policy/innovation/innovating/pacts/pdf/bprat/castilliayleon\\_fr.pdf](http://europa.eu.int/comm/regional_policy/innovation/innovating/pacts/pdf/bprat/castilliayleon_fr.pdf)

UNION EUROPEENNE (Page consultée le 11 juillet 2004). *Pactes Territoriaux pour l'Emploi, Castilla y León, Espagne*, [en ligne], [http://europa.eu.int/comm/regional\\_policy/innovation/innovating/pacts/fr/list/es\\_castilla\\_fr.pdf](http://europa.eu.int/comm/regional_policy/innovation/innovating/pacts/fr/list/es_castilla_fr.pdf)

UNION EUROPEENNE (Page consultée le 24 Juin 2004). *Territorial Employment Pacts, State of play*, [en ligne], [http://europa.eu.int/comm/regional\\_policy/innovation/innovating/pacts/pdf/biblio/etat2001\\_fr.pdf](http://europa.eu.int/comm/regional_policy/innovation/innovating/pacts/pdf/biblio/etat2001_fr.pdf)

---

<sup>20</sup> Union européenne, Pactes territoriaux pour l'emploi, Castilla y León, Espagne.

# Politique de développement durable de la Rio Tinto - International

## 1. Le contexte

### 1.1 Le contexte de la pratique

La politique de développement durable de la Rio Tinto et plus particulièrement le projet développé dans la région de Salt Lake, de l'État de l'Utah est présentée dans cette fiche.

Employant plus de 1400 personnes, la Kennecott Utah Copper (KUC), l'une des filiales de la Rio Tinto, exploite une mine de cuivre dans le Bingham Canyon à environ 45 km au sud-ouest de Salt Lake City. La mine de Bingham canyon est la plus grande mine de cuivre à ciel ouvert au monde. Depuis le début des exploitations, soit 1903, elle a produit plus de 15 millions de tonnes de cuivre<sup>21</sup>.

La KUC, en fournissant près de 15 % des besoins en cuivre des États-Unis, est considérée comme le deuxième plus grand producteur de cuivre du pays. En effet, chaque année, la KUC produit environ 300 000 tonnes de cathodes de cuivre, 389 000 onces d'or, 3 millions d'onces d'argent, 18 millions de livres de molybdène et environ 1 million de tonnes d'acide sulfurique<sup>22</sup>.

Selon les autorités locales, l'activité économique de la région, exception faite de l'activité minière, est relativement peu développée, particulièrement dans la ville de South Jordan, ville la plus proche de la mine.

L'information qui a servi à la rédaction de cette fiche provient essentiellement des sites Internet de la Kennecott Utah Copper, de la Rio Tinto et de la revue Mining Technology.

### 1.2 La situation avant le changement

Avec la diminution des réserves de cuivre dans la mine de Bingham et la chute des prix du cuivre observée depuis les dernières années, les activités d'exploitation de la mine touchaient à leur fin au début des années 2000.

Dans le but de s'aligner avec la politique de développement durable de la maison mère, à savoir la Rio Tinto, la KUC se devait de trouver un projet qui lui permettrait de mettre fin à ses activités d'exploitation tout en minimisant le plus possible les dédommagements à payer aux autorités locales. En effet, la KUC exploite plus de 4 000 km<sup>2</sup> de territoire qui doit être remis en état, après une exploitation de plus de 100 ans.

### 1.3 L'environnement dans lequel s'inscrit le changement

La Rio Tinto est l'une des plus grandes compagnies d'extraction et d'exploitation minière au monde. Elle opère dans plusieurs pays à travers cinq continents. Elle a lancé, au cours des années 1990, une politique interne visant le développement local et durable des populations et des territoires au sein des pays où elle opère. C'est ainsi que la Rio Tinto, par l'intermédiaire de ses différentes filiales, dans ce cas la KUC, gère et finance des actions reliées, entre autres, au

---

<sup>21</sup> Mining Technology.

<sup>22</sup> Kennecott Utah Copper.

développement communautaire, à la création d'emplois, à la protection de l'environnement, aux droits de l'Homme et à la santé.

## 2. Le modèle

### 2.1 Les organismes responsables

Les organismes suivants sont impliqués dans le projet de fin d'exploitation de la mine de Bingham.

La Kennecott Utah Copper (KUC) exploite la mine et est le principal bailleur de fonds du projet. Elle a par ailleurs pris l'initiative de créer la Kennecott Development Company (KDC).

La Kennecott Development Company (KDC), créée en avril 2001, est une filiale de la KUC qui s'occupe exclusivement de la gestion de la fin de l'exploitation de la mine en planifiant, finançant (grâce aux fonds provenant de la KUC) et construisant les infrastructures du nouveau projet. La KDC est gérée de façon indépendante de la KUC et de la Rio Tinto. La KDC est aussi le principal interlocuteur auprès des autorités locales.

Les autorités locales de la ville de South Jordan tentent de dynamiser l'économie locale en augmentant leur population et en attirant de nouveaux investissements. Cette ville est située au sud de Salt Lake City et compte environ 30 000 habitants dont 75 % sont des Mormons.

### 2.2 La pratique

Le projet de la KUC consiste à trouver des solutions viables et durables pour exploiter les terres (environ 16 200 hectares) où l'activité minière n'est plus rentable. Les travaux de réflexion se sont amorcés avec la création de la KDC en 2001. Le projet le plus important qui en a découlé s'articule autour de la construction d'une nouvelle ville, jouxtant la ville de South Jordan. Le projet a pour nom Sunrise Project et il consiste à édifier plus de 13 000 unités de logements avec toutes les infrastructures socioéconomiques nécessaires à leur viabilité<sup>23</sup>. Ces nouvelles unités résidentielles pourraient accueillir environ 30 000 habitants<sup>24</sup>, ce qui doublerait la taille de la population actuelle de la ville de South Jordan et, par conséquent, attirerait de nouveaux investissements (pour satisfaire les besoins de cette nouvelle population) qui dynamiseraient l'activité économique de la région. Il s'agit donc d'un projet complet comprenant des structures tant résidentielles, commerciales qu'industrielles.

### 2.3 La gestion

L'objectif principal de la KDC est de concevoir un plan directeur pour la future localité de Sunrise. Ce plan doit contenir les orientations générales en matière de développement résidentiel et commercial ainsi qu'en matière de protection de l'environnement. Ensuite, la KDC doit gérer, en collaboration avec les autorités de la ville de South Jordan et avec les firmes de consultants en environnement, en transport et en développement économique, la planification, le financement et la construction des infrastructures. Ces travaux de construction ont commencé en 2003.

<sup>23</sup> Rio Tinto.

<sup>24</sup> Kenecott land.

Selon les documents consultés, la planification de la future localité de Sunrise est basée sur quatre principes :

- ▶ Des quartiers distincts, chacun de ces quartiers disposera de logements de différentes qualités et d'une unité scolaire. Ces quartiers seront situés à distance raisonnable du centre-ville où se trouveront les principaux services de base et où l'activité économique sera concentrée (commerce, divertissement, etc.);
- ▶ Un ensemble de parcs et d'espaces verts afin de donner une dimension écologique au projet;
- ▶ Un système de transport cohérent où les différents modes de transport pourront cohabiter (piétons, vélos, automobiles, etc.);
- ▶ Un milieu favorable pouvant attirer de nouveaux investisseurs et amener de l'argent neuf dans la région, ce qui contribuerait à la création d'emplois et à la dynamisation de l'activité économique dans la région.

#### 2.4 Les facteurs de succès

À la lumière des documents consultés, les éléments suivants constituent, selon nous, des facteurs clés de succès :

- ▶ La création d'un organisme à part entière, la KDC, dont la raison d'être est exclusivement reliée la gestion du projet;
- ▶ L'implantation du projet en accord et en collaboration avec les autorités locales de la ville de South Jordan.

### 3. Bilan

Les travaux de construction de la localité de Sunrise ont commencé à la fin de l'année 2003. Par conséquent, au moment de la rédaction de cette fiche, il n'a pas été possible de dresser un bilan des réalisations. Cependant, ce projet est considéré comme le plus grand projet de développement en cours dans l'État. À ce titre, le plan directeur du projet a été récompensé par le gouverneur en 2002.

#### Références

KENNECOTT LAND (Page consultée le 22 juin 2004). *S. Jordan Vote on Sunrise Development*, [en ligne], [http://www.kennecottland.com/news/downloads/S\\_Jordan\\_Vote\\_on\\_Sunrise\\_Development\\_Could\\_Double\\_Population.pdf](http://www.kennecottland.com/news/downloads/S_Jordan_Vote_on_Sunrise_Development_Could_Double_Population.pdf)

KENNECOTT UTAH COPPER (Page consultée le 20 Juin 2004). *Kennecott Utah Copper Web site*, [en ligne], <http://www.kennecott.com/>

MINING TECHNOLOGY (Page consultée le 22 juin 2004). *Bingham Canyon Copper Mine, Ut, USA*, [en ligne], <http://www.mining-technology.com/projects/bingham/>

RIO TINTO (Page consultée le 22 juin 2004). *Rio Tinto Sustainable Development, Rio Tinto's contribution in the Rio decade*, [en ligne], [http://www.riotinto.com/library/reports/PDFs/corpPub\\_SustainableDevelopment.pdf](http://www.riotinto.com/library/reports/PDFs/corpPub_SustainableDevelopment.pdf)

# THEME 3 : SECTEUR DE L'EXPLOITATION ENERGETIQUE, DE L'HYDROELECTRICITE ET DU PIPELINE

---

## 1. Définition et mise en contexte

Le pétrole, le gaz naturel et l'hydroélectricité sont parmi les ressources énergétiques les plus importantes. L'exploitation de ces ressources, surtout le gaz naturel et le pétrole, mobilise en général de grandes compagnies spécialisées dans le domaine. Ces dernières investissent souvent des sommes importantes pour l'extraction de ces ressources. Cependant, vu le niveau de qualification qui est généralement nécessaire pour travailler dans ce domaine, les communautés peuplant les régions où ces richesses sont utilisées ne profitent pas des retombées de leur exploitation. En sus, l'extraction de du pétrole et du gaz ou encore l'installation des infrastructures hydroélectriques (barrages, centrales hydroélectriques, pylônes pour le transport de l'électricité) engendrent parfois de graves problèmes environnementaux.

C'est ainsi que les pratiques qui seront développées dans ce thème décrivent des exemples où les compagnies énergétiques, en collaboration avec les autorités publiques où elles opèrent et avec des organismes internationaux, ont mis en place des pratiques visant à améliorer le niveau de vie des populations locales et de développer économiquement et socialement les régions dans lesquelles elles vivent.

## 2. Tendances

La recherche et la consultation de la documentation reliées aux pratiques qui sont présentées dans ce thème ont permis de dégager les tendances suivantes :

- ▶ Mise en place de programmes et projets socioéconomiques dans une perspective de développement durable et de respect de l'environnement;
- ▶ Implication des populations locales dans la mise en place de ces programmes;
- ▶ Participation fréquente d'organisations internationales;
- ▶ Investissements importants dans les infrastructures reliées à la santé et à l'éducation afin de garantir la durabilité des pratiques même après la fin de l'exploitation des ressources énergétiques.

## 3. Présentations des pratiques retenues

Après l'identification et l'étude sommaire de plusieurs pratiques relatives à ce thème, les cinq pratiques suivantes, reliées à différents aspects du secteur énergétique (pipeline, projets hydroélectriques, etc.) ont été retenues :

### Projet de gaz de l'ouest africain – Afrique de l'Ouest

Le projet de gaz de l'ouest africain consiste à réaliser un pipeline transportant le gaz du Nigeria vers le Ghana, en passant par le Togo et le Bénin. L'installation du pipeline, qui permettra un transport plus efficace du gaz, devrait dégager des économies énergétiques qui pourront, à leur tour, être investies dans les pays impliqués surtout dans l'éducation et l'amélioration des infrastructures.

Par ailleurs, l'augmentation de la capacité énergétique des pays permettrait d'attirer de nouvelles industries ce qui devrait créer des opportunités d'emplois et augmenter le niveau de vie de plusieurs communautés dans les quatre pays visés.

### **Politique de développement durable de Statoil - International**

La pratique donne un exemple des projets pouvant être réalisés dans le cadre de la politique de développement durable de Statoil au Nigeria. En effet, Statoil, en collaboration avec une organisation internationale nommée Pro-Natura, a mené depuis 1997 des actions visant essentiellement :

- ▶ La réduction de la pauvreté et l'amélioration du niveau de vie de la population en générant de nouveaux revenus;
- ▶ La création de services de santé et l'amélioration du système éducatif afin de développer les ressources humaines locales;
- ▶ La protection de l'environnement et des ressources naturelles;
- ▶ La mise en place d'infrastructures nécessaires au soutien du développement socio-économique de la région.

### **Code de conduite de Texaco - International**

Le code de conduite développé par Texaco a permis la mise en place de nombreux projets. Un partenariat entre les autorités de l'Angola et Chevron Texaco, en collaboration avec différentes organisations internationales, est l'un de ces projets.

Ce partenariat tente, dans le but d'améliorer la situation de la population en Angola, qui a subi entre 1975 et 2003 une guerre civile qui a ravagé le pays, de développer les petites et moyennes entreprises locales et de mener des actions en matière d'éducation.

### **Programme de développement local de Total - International**

Total s'est doté d'un programme de développement local dont l'un des projets porte particulièrement sur un programme de soutien socio-économique en Birmanie où l'entreprise exploite un gisement de gaz. Ce programme a débuté en 1995 et s'intéresse particulièrement aux domaines de la santé, de l'éducation et du développement économique régional. Le programme, tente ainsi d'améliorer les conditions de vie des habitants de la région pour que ces derniers puissent devenir économiquement autonomes.

### **Projet de développement de l'Anatolie du Sud-Est - Turquie**

Lancé au début des années 1980, le projet GAP vise, par le biais de la construction de 22 barrages dont 19 seront reliés à des centrales hydroélectriques, le développement général de tout le Sud-Est de la Turquie (région de l'Anatolie).

L'objectif principal du GAP est de s'assurer que la construction de ces infrastructures augmente les surfaces agricoles exploitables et dynamise l'économie régionale, ce qui permettra de :

- ▶ Réduire les disparités de revenus entre l'est et l'ouest du pays;
- ▶ Créer de nouvelles opportunités d'emploi;
- ▶ Intégrer la population locale dans la vie socio-économique nationale;
- ▶ Améliorer et augmenter la productivité agricole;

- ▶ Diversifier les activités et améliorer les conditions de vie en milieu rural;
- ▶ Ralentir la migration vers les grandes villes;
- ▶ Intégrer les femmes dans la vie économique et sociale.



# Projet de gaz de l'ouest africain - Afrique de l'ouest

## 1. Le contexte

### 1.1 Le contexte de la pratique

Situés sur les côtes ouest africaines le Nigeria, le Ghana, le Togo et le Bénin mettent en place un projet de pipeline transportant le gaz du Nigeria vers le Ghana. Le pipeline permettra, également, au Togo et au Bénin, situés sur le tracé du pipeline, de s'alimenter en gaz nigérian. Ce projet de pipeline nommé Projet de Gaz Ouest Africain, (West African Gas Project - WAGP), sera d'une longueur d'environ 1033 km. Selon les gouvernements des quatre états, le projet de pipeline aura des répercussions positives, surtout en matière d'emplois et de développement d'infrastructures sur les communautés et les pays qu'il traverse. Le coût total du projet de construction du pipeline est d'environ 650 millions de dollars. Il devrait être complété pour 2005.

L'information qui a permis de rédiger cette fiche provient essentiellement du site Internet du Conseil mondial de l'énergie et de celui de l'administration de l'information sur l'énergie (Energy Information Administration - EIA).

### 1.2 La situation avant le changement

Actuellement la principale source d'énergie dans ces pays, surtout pour le Togo et le Bénin, provient des centrales hydroélectriques reliées aux barrages de Akosombo au Ghana et de Nangbéto au Togo. Cependant, l'électricité fournie par ces deux barrages est inférieure à la demande énergétique du Togo et du Bénin estimée en 2002, à 521 Gigawatts/heure (GWH) pour le premier et 533 GWH pour le second. En 2010, cette même demande devrait se situer à 983 GWH et 1126 GWH respectivement pour le Togo et le Bénin<sup>25</sup>.

Cette carence énergétique freine, de manière significative, le développement des secteurs économiques et industriels de ces pays. En effet, selon l'EIA, de nombreuses sociétés ont refusé de s'installer dans ces pays principalement à cause de ce déficit énergétique. Cette situation a des répercussions négatives sur la population locale. Ainsi, par exemple, selon l'EIA il n'y a pas assez d'emplois pour le nombre de travailleurs disponibles. Par ailleurs, la région manque principalement d'infrastructures en matière de santé et d'éducation.

### 1.3 L'environnement dans lequel s'inscrit le changement

En 1982, la Communauté économique des États ouest africains (The Economic Community of West African States - ECWAS) a proposé, à ses États membres, dont font partie les pays mentionnés précédemment, un projet de construction d'un pipeline traversant plusieurs pays de l'ouest de l'Afrique afin de faciliter le transport de gaz entre ces pays. Selon la ECWAS, ce pipeline comblerait le déficit énergétique de ces pays et faciliterait par la même occasion l'implantation de nouvelles entreprises qui dynamiseraient l'économie régionale.

En 1991, un plan régional de distribution énergétique fut proposé aux gouvernements des quatre États, par la ECWAS. Une étude de faisabilité sur l'approvisionnement de ces pays, principalement pour le Ghana, par le gaz nigérian a été réalisée en 1992.

---

<sup>25</sup> Inter Press News Agency.

## 2. Le modèle

### 2.1 Les organismes responsables

La ECWAS a été la première à proposer l'idée de la construction d'un pipeline en Afrique de l'Ouest. Elle a aussi été responsable des études de faisabilité technique et financière pour le projet de pipeline du WAGP dont la plus grande partie sera maritime.

Les gouvernements des quatre pays, Togo, Nigeria, Bénin et Ghana ont signé, en 1995, un accord pour entériner le projet.

Chevron Texaco est une compagnie américaine spécialisée dans l'extraction et l'exploitation pétrolière et gazéifière. Elle a été mandatée pour implanter et gérer le pipeline. Ce mandat est le résultat d'un accord commun entre quatre sociétés d'État représentant les quatre pays, à savoir la Société nationale nigérienne de pétrole (SNNP), la Société nationale ghanéenne de pétrole (SNGP), la Société béninoise de gaz (SOBEGAZ) et la Société togolaise de gaz (SOTOGAZ).

**Tableau**  
**Différents bailleurs de fonds**  
**du projet associé à la proportion de leur implication respective**

Bailleurs de fonds	% d'implication
Chevron Texaco	36,7 %
SNNP	25 %
Shell*	18 %
Gouvernement ghanéen	16 %
SOTOGAZ	2 %
SOBEGAZ	2 %

\*Autre compagnie pétrolière, dont l'implication est peu explicitée dans les documents consultés.

Les documents consultés ne nous ont pas permis d'avoir davantage de détails sur la nature et l'ampleur des investissements liés aux économies d'énergie.

### 2.2 La pratique

Selon l'EIA, l'installation des infrastructures du pipeline devrait dégager des économies énergétiques, notamment grâce à un transport plus efficient assuré par le pipeline et au remplacement de l'essence par le gaz. Le gaz réduirait, selon les responsables du projet, les dépenses en carburant en substituant le pétrole, ce dernier étant plus cher et consommé plus rapidement que le gaz. Dans le budget énergétique, ces économies devraient être investies dans les pays impliqués. L'augmentation de la capacité énergétique devrait dynamiser l'économie régionale en attirant des industries ce qui conséquemment, devrait créer des opportunités d'emplois. Ces derniers permettraient d'augmenter le niveau de vie de plusieurs familles dans les quatre pays visés, particulièrement au Togo et au Bénin.

## 2.3 La gestion

En juin 2002, un accord d'approvisionnement en gaz a été entériné par les gouvernements des quatre pays. Cet accord fixe les modalités de transport et de distribution du gaz. En février 2003, les quatre États ont signé un accord pour officialiser la construction du pipeline qui a commencé au début de l'année 2004.

D'une durée de 20 ans, cet accord prévoit la mise en place d'une structure légale et fiscale pour la mise en œuvre et l'implantation du projet. Cette structure aurait, entre autres, comme responsabilité de veiller au respect des clauses du contrat par ses signataires : les quatre pays et les compagnies privées.

## 2.4 Les facteurs de succès

À la lumière des documents consultés, les éléments suivants peuvent constituer des facteurs de succès du projet :

- ▶ L'utilisation de procédés respectueux de l'environnement qui permettraient de diminuer les impacts négatifs sur l'environnement. Ces méthodes, d'extraction et de transport de gaz, sont conçues pour limiter les pertes de matière pouvant dégrader le milieu entourant le pipeline;
- ▶ La diversification des intervenants et des contrôleurs du projet devrait permettre d'éviter le non respect des accords signés;
- ▶ Les investissements de plus de 2 milliards de dollars pour la construction, l'équipement énergétique et l'installation de nouvelles entreprises industrielles devraient garantir une durabilité du projet et par conséquent produire un bénéfice durable pour les populations locales.

## 3. Bilan

Selon les responsables du projet, le bilan suivant peut être dressé.

La création de 20 000 emplois directs et entre 30 000 et 60 000 emplois indirects dans les industries et les activités reliées à l'exploitation gazéifère. Ces emplois seront créés pendant la phase de construction du pipeline et durant les années qui suivront la fin des travaux de construction.

Une économie d'énergie de plus de 650 millions de dollars sur une période de 20 ans sera réalisée.

Une augmentation de la capacité énergétique qui stimulera le secteur industriel dans toute la région.

Un investissement d'environ 1 milliard de dollars pour la construction du pipeline et l'acquisition des équipements. De plus, environ 800 millions de dollars seront investis pour l'installation des nouvelles entreprises dans le secteur industriel.

## Références

ALEXENDER'S GAS & OIL CONNECTIONS (Page consultée le 28 juin 2004). *West African gaz project to start delivery by June 2005*, [en ligne], <http://www.gasandoil.com/goc/news/nta33607.htm>

CONSEIL MONDIAL DE L'ENERGIE (Page consultée le 30 juin 2004). *Potentiel de développement intégré de l'énergie au plan régional en Afrique*, [en ligne], <http://www.worldenergy.org/wec-geis/publications/reports/afrique/cooperation/ouest.asp>

ENERGY INFORMATION ADMINISTRATION (Page consultée le 20 juin 2004). *West African Gas Pipeline Project*, [en ligne], <http://www.eia.doe.gov/emeu/cabs/wagp.html>

INTER PRESS SERVICE NEWS AGENCY (Page consultée le 30 juin 2004). *Energie – Afrique de l'Ouest*, [en ligne], <http://www.ipsnews.net/fr/interna.asp?idnews=1681>

## **Politique de développement durable de Statoil – International**

### **1. Le contexte**

#### **1.1 Le contexte de la pratique**

Statoil est une compagnie spécialisée dans la prospection et l'exploitation pétrolière et gazéifère située en Norvège où se trouve son siège social. Elle opère également dans 28 autres pays et compte environ 19 326 employés.

Statoil mène, à travers les différents pays où elle opère, en partenariat avec des organismes privés ou publics, des actions liées au développement durable et cofinance des initiatives à caractère social. Ces actions visent à améliorer les conditions de vie des populations locales et à véhiculer une image positive de la compagnie.

Les pratiques encouragées et financées par la Statoil ont trait, entre autres, à la défense des droits de l'Homme, à la santé, à l'éducation et à la création d'emplois.

La Statoil opère en partenariat avec des ONG et des organisations internationales qui ont une certaine expertise dans le développement économique et social. Dans cette fiche, un exemple de ces actions, de développement économique et social, entreprises au Nigeria sera développé.

En effet, Statoil collabore au Nigeria avec Pro-Natura pour assurer le développement d'une communauté locale (Akassa) dans le delta du Niger, plus particulièrement dans l'État de Bayelsa, qui produit 40 % du pétrole nigérian.

Les populations qui vivent dans cet État, plus précisément dans le district de Brass, sont parmi les plus pauvres du Nigeria.

L'information qui a permis la rédaction de cette fiche provient des sites Internet de Statoil et de l'organisation Pro-Natura.

#### **1.2 La situation avant le changement**

Connu pour ses richesses pétrolières, le delta du Niger est aussi connu pour son sous-développement. En effet, les populations qui vivent sur ce territoire, principalement des pêcheurs, ne bénéficient pas des retombées de l'exploitation des ressources pétrolières dans leur région. Ces populations, les Akassas, comptent à peu près 30 000 individus repartis dans 18 villages.

Cette situation de marginalisation et de pauvreté semble être la cause de nombreux conflits entre d'une part, ces populations, et d'autre part, le gouvernement nigérian et les groupes pétroliers opérant dans ce territoire.

#### **1.3 L'environnement dans lequel s'inscrit le changement**

Malgré les richesses pétrolières de la région, aucun plan de développement n'a été mis en place, avant 1997, pour améliorer le niveau de vie des populations locales et encourager l'économie régionale.

Cependant, depuis 1997, Pro-Natura, une organisation internationale oeuvrant dans les domaines de l'environnement et des activités sociales, réalise, en collaboration avec des entreprises privées et avec le gouvernement nigérian, des actions en matière de développement économique et social en faveur des villages de la région. C'est dans ce contexte que se situe la pratique qui sera développée dans cette fiche.

## 2. Le modèle

### 2.1 Les organismes responsables

Statoil exploite des puits de pétrole dans le delta du Niger et finance une partie du programme de développement des Akassa (environ huit millions de dollars en 2003).

Pro-Natura est une organisation internationale qui œuvre dans le développement économique et le développement social ainsi que dans la protection de l'environnement. Elle supervise différents projets et assure la coordination entre les organismes donateurs et les populations locales. Elle s'occupe aussi de l'encadrement et du soutien technique vis-à-vis ces populations.

British Petroleum (BP) est une autre firme de l'industrie pétrolière présente sur le territoire du Nigeria qui finance aussi une partie du programme<sup>26</sup>.

Le gouvernement du Nigeria a aussi participé au programme de développement en mettant à la disposition de Pro-Natura, des fonctionnaires de l'État et des cadres universitaires afin qu'ils collaborent à l'encadrement de la mise en œuvre du programme par la population locale.

### 2.2 La pratique

Le programme de développement, financé par Statoil et BP et coordonné par Pro-Natura, a débuté en 1997. La réalisation du programme a été donnée aux Akassas eux-mêmes pour qu'à terme ils en deviennent les principaux responsables et pour éviter tout genre de conflits entre ces derniers et les intervenants étrangers, dont les interventions pourraient être mal perçues.

Les objectifs tel que présentés par les responsables du programme sont les suivants :

- ▶ Générer de nouveaux revenus pour réduire la pauvreté et améliorer le niveau de vie de la population;
- ▶ Créer des services de santé et d'éducation ainsi qu'un réseau d'apprentissage afin de développer les ressources humaines locales;
- ▶ Protéger les ressources naturelles en encourageant leur utilisation durable et responsable;
- ▶ Soutenir le développement socio-économique de la région en mettant en place les infrastructures nécessaires.

### 2.3 La gestion

L'implantation proprement dite du programme<sup>27</sup> a été précédée par une étape d'immersion réalisée par une équipe pluridisciplinaire formée essentiellement de représentants de Pro-Natura et des autorités nigériennes.

<sup>26</sup> L'information relative au montant de la contribution de BP n'est pas mentionnée dans les documents consultés.

Cette étape avait pour but de cohabiter avec les habitants de la région afin de bien définir les orientations du programme en fonction des besoins réels de ces populations.

Ainsi, les populations Akassas ont été subdivisées, par cette équipe, en plusieurs petits groupes représentant les différents villages de la région. Chacun de ces groupes a soumis un plan de projets dont l'application pourrait améliorer leur situation économique et sociale. Par la suite, tous les projets intéressants, présentés par les groupes représentant les différents villages, ont été regroupés dans une perspective globale. Cet exercice a permis de rédiger le Plan de Développement Communautaire Akassa.

La réalisation du Plan de développement communautaire Akassa a débuté en 1998 et les efforts investis ont porté sur trois axes :

- ▶ La création d'un fonds mutuel d'épargne et la mise en place de microcrédits

Des organisations appelées Ogbos ont été créées. Elles s'occupent de générer l'épargne communautaire. Autrement dit, ces organisations rassemblent des groupes de femmes, de pêcheurs, de ramasseurs d'escargots, et autres et les incitent à épargner. L'argent accumulé est mis dans un fonds commun et est utilisé, sous forme de prêts, pour permettre le démarrage de nouvelles activités commerciales, agricoles ou pêcheries. Une fois les prêts remboursés, les membres peuvent commencer à épargner, à leur tour, dans le cadre des Ogbos.

- ▶ La santé et l'éducation

En plus de la construction et de l'achat d'équipement pour plusieurs centres de santé, des aides soignants ont été formés au sein de populations locales, par des médecins et des comités sanitaires communautaires.

- ▶ La protection de l'environnement et l'utilisation des ressources naturelles

Un plan de gestion des forêts a été élaboré. En parallèle, des actions de sensibilisation des populations Akassas sur la nécessité de préserver l'environnement et d'utiliser rationnellement et durablement les ressources naturelles ont été entreprises.

De plus, des filets à grandes mailles ont été distribués aux pêcheurs afin de respecter le repeuplement des espèces marines. Ce type de filets permet d'épargner les petits poissons et crustacés.

## 2.4 Les facteurs de succès

Selon les responsables du programme<sup>28</sup>, les éléments suivants ont été des facteurs clés dans le succès de la pratique :

- ▶ L'étape préliminaire d'immersion a facilité l'élaboration du Plan communautaire de développement. Ce plan a été rédigé à partir des idées des différents groupes Akassas, ce qui a permis de mieux répondre aux besoins de cette communauté;

<sup>27</sup> Le programme s'est échelonné entre 1997 et 2003, selon les documents consultés, Statoil y aurait investi environ huit millions de dollars pour la seule année de 2003.

<sup>28</sup> Statoil, Pro-Natura et les autorités nigériennes.

- ▶ La pratique était basée sur la participation active des populations locales dans l'identification des besoins, la prise de décision et l'implantation du programme, ce qui a évité des conflits entre la population locale et les intervenants étrangers. Ces derniers étant souvent perçus comme des exploitants de ressources naturelles peu sensibilisés aux intérêts de ces populations.

### 3. Bilan

Toujours selon les responsables du programme, entre 1997 et 2003, les actions suivantes ont été réalisées :

- ▶ Création d'une vingtaine d'organisations traditionnelles : Ogbos ;
- ▶ Création d'une vingtaine de centres locaux de santé;
- ▶ Rénovation et achat d'équipement pour trois centres médicaux régionaux;
- ▶ Lancement, grâce aux aides financières, surtout de la Statoil et de la BP, et aux fonds accumulés dans les Ogbos, de plusieurs dizaines de petits commerces, d'entreprises agricoles et d'entreprises de pêche;
- ▶ Organisation d'une activité de formation, pour les responsables d'autres régions du delta du Niger, afin d'y étendre le programme;
- ▶ Mise en place de plusieurs centres de formation et d'éducation.

Durant l'exercice 2003, Statoil a réalisé des revenus avant impôts et intérêts de 8,42 milliards de dollars, revenus provenant de ses activités dans les 28 pays dans lesquels elle opère<sup>29</sup>. Durant la même année Statoil a payé 5,24 milliards de dollars en impôts et intérêts. Le bénéfice net de Statoil durant l'année 2003 était donc de 3,18 milliards de dollars<sup>30</sup>. Rappelons qu'en 2003, Statoil avait financé le programme au Nigeria à hauteur de 8 millions de dollars.

#### Références :

L'ENCYCLOPEDIE DE L'AGORA (Page consultée le 29 juin 2004). *Lettre d'information Pro-Natura*, [en ligne], [http://agora.qc.ca/reftext.nsf/Documents/Environnement-Lettre\\_dinformation\\_Pro-Natura\\_par\\_Pro-Natura](http://agora.qc.ca/reftext.nsf/Documents/Environnement-Lettre_dinformation_Pro-Natura_par_Pro-Natura)

PRO-NATURA (Page consultée le 29 juin 2004). *Projets en cours*, [en ligne], <http://www.pronatura.org.br/fr/projets/>

STATOIL (Page consultée en juillet 2004) *Consolidated Statement of income, annual report 2003*, [en ligne], <http://www.statoil.com/inf/SVG02304.nsf?opendatabase&lang=en&app=2003accounts>

STATOIL (Page consultée le 21 juin 2004). *Statoil Web site*, [en ligne], <http://www.statoil.com>

<sup>29</sup> Cependant nous ne disposons pas d'information sur les revenus de l'exploitation de Statoil au Nigeria.

<sup>30</sup> Statoil, Statoil Web site.

# Code de conduite de Texaco – International

## 1. Le contexte

### 1.1 Le contexte de la pratique

Chevron Texaco est l'une des plus grandes compagnies pétrolières au monde. Elle exploite différents sites pétroliers à travers plusieurs pays.

Texaco a mis en place un code de conduite international afin de bonifier son image de marque et de faire profiter les communautés, avec lesquelles elle fait affaires, des retombées des ressources énergétiques qu'elle exploite et ainsi d'améliorer leur niveau de vie.

Ce code de conduite international se concrétise principalement par des programmes socio-économiques que l'entreprise implante dans les différents pays où elle intervient. Ces programmes, orientés généralement vers la protection de l'environnement, l'éducation, la santé et le développement des infrastructures, sont mis en place en partenariat avec les autorités des pays ou régions touchés et en collaboration avec des ONG.

Une application du code de conduite de Texaco en Angola sera développée dans ce qui suit.

Cette fiche a été rédigée à partir de l'information récoltée sur les sites Internet de Chevron Texaco, de l'Agence américaine pour le développement international (The United States Agency for International Development - USAID), de la direction de la documentation française et de l'Organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture (Food and Agriculture Organization of the United Nations - FAO)

### 1.2 La situation avant le changement

Situé en Afrique de l'Est, l'Angola dispose de plusieurs centaines de kilomètres de côtes qui regorgent de ressources pétrolières, c'est ainsi qu'il est considéré comme l'un des plus gros producteurs de pétrole en Afrique<sup>31</sup>.

Cependant, le pays a connu, entre 1975 et 2002, une guerre civile opposant les forces du gouvernement et les rebelles de l'Union nationale pour l'indépendance totale de l'Angola (UNITA). Ce conflit a ravagé et anéanti toutes les infrastructures associées à l'exploitation des richesses pétrolières. Cette guerre a décimé et appauvri, selon le FAO, des milliers de personnes les privant ainsi de nourriture ainsi que des services de santé et d'éducation.

### 1.3 L'environnement dans lequel s'inscrit le changement

En 2002, Chevron Texaco, l'USAID, le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) et les autorités de l'Angola ont conclu une entente dans le but de stimuler les investissements durables dans le pays, particulièrement dans les régions les plus touchées par la guerre civile, notamment en ce qui a trait à l'éducation, à la formation et au développement de petites entreprises.

---

<sup>31</sup> La documentation française.

## 2. Le modèle

### 2.1 Les organismes responsables

Chevron Texaco exploite plusieurs puits de pétrole en Angola et consacre une partie de ces bénéfices pour le développement économique et social du pays.

USAID finance une partie des projets réalisés en Angola et met en place des actions en matière de développement économique et de l'éducation, en fournissant une aide technique et financière.

Le PNUD et les autorités de l'Angola participent aussi à ces actions<sup>32</sup>.

Ces partenaires ont décidé d'investir, au total, plus de 65 millions de dollars dans le projet :

- ▶ Texaco et l'USAID ont dépensé 26 millions de dollars pour le développement de petites entreprises;
- ▶ Texaco et d'autres organismes ont dépensés 478 000 \$ pour l'éducation.

Selon les documents consultés, cette information financière est la seule disponible.

### 2.2 La pratique

The Angola Partnership Initiative (API) est un accord liant Chevron Texaco et les autorités angolaises en collaboration avec l'USAID et le PNUD. Ces organisations ont décidé d'investir plus de 65 millions de dollars pour stimuler et développer les petites et moyennes entreprises locales et pour mener des actions en matière d'éducation.

Cet accord a permis la mise en place de deux organismes, à savoir :

- ▶ L'Alliance de développement d'entreprises;
- ▶ Le Fonds d'aide aux entreprises de l'Angola.

Par l'entremise de l'Alliance de développement d'entreprise, Texaco et l'USAID ont fourni, entre 2002 et 2004, plus de 26 millions de dollars pour l'aide technique et financière au développement de petites entreprises. De plus, l'Alliance aide et encourage le développement rural, particulièrement les activités agricoles. Les aides financières de Texaco et de l'USAID se poursuivront jusqu'en 2007.

Quant au Fonds d'aide aux entreprises, il s'occupe de dispenser des formations techniques ainsi que de créer des opportunités d'emplois afin de permettre à l'Angola de se remettre de la guerre civile qui l'a ravagé pendant plusieurs années.

### 2.3 La gestion

En matière de développement rural, les efforts des organismes impliqués dans le l'API, sont particulièrement axés, selon Texaco, sur l'augmentation de la production agricole afin de lutter contre la famine et d'améliorer le niveau de vie de plus de 160 000 familles vivant en milieu

---

<sup>32</sup> Cependant, la nature exacte de leur implication n'est pas clairement définie dans les documents consultés.

rural par une augmentation de leurs revenus. Dans le même ordre d'idées, des efforts sont réunis pour créer de plus de 200 associations regroupant les fermiers et autres acteurs ruraux afin de mieux identifier leurs besoins et de tenter de mieux les satisfaire.

Plusieurs ONG sont impliquées dans cette initiative. Elles fournissent un soutien technique aux associations (ex : tournées d'information afin de vulgariser les nouvelles méthodes agricoles) en ce qui a trait à la préparation des sols, à la gestion des infrastructures rurales, à la diversification des cultures et au stockage des récoltes.

En matière d'amélioration du système éducatif, Texaco a remis environ 330 000 \$ au Fonds pour l'éducation de la chaîne découverte (Discovery Channel Global Education Fund - FEDC) afin de rénover et de construire 25 à 30 établissements scolaires et centres éducatifs en vue d'accueillir environ 30 000 élèves. Ces établissements recevront des équipements vidéo permettant une liaison par satellite afin d'accéder à un contenu éducatif interactif approprié préalablement établi. Pour compléter la mise en place de cette initiative, le FEDC a aussi bénéficié de 145 000 \$ provenant d'autres bailleurs de fonds.

De plus, dans le cadre de l'API, plusieurs autres projets sont sous étude, comme le projet de création de la Banque d'entreprise de l'Angola. Cette banque sera spécialement conçue pour satisfaire les besoins des petites et moyennes entreprises agricoles. Il est prévu d'octroyer à ces ONG des microcrédits allant de 130 \$ à 65 000 \$. Il est également envisagé d'embaucher et de former des gestionnaires de crédit, provenant essentiellement de la population locale.

D'autres projets relatifs à la création de nouvelles associations, qui oeuvreraient dans le domaine de l'éducation auprès des régions éloignées, sont en voie de développement.

## 2.4 Les facteurs de succès

Les éléments suivants constituent, à la lumière de l'information recueillie, des facteurs de succès pour cette pratique :

- ▶ Création, dans le cadre de l'API, de deux organismes indépendants : l'Alliance pour le développement des entreprises et le Fonds d'aides aux entreprises, afin de varier les interventions : éducation, emploi, etc.;
- ▶ Orientation des actions vers le milieu rural dans laquelle se situe une grande partie de la population. Celle-ci est généralement moins favorisée que celle des villes.

## 3. Bilan

Puisque les actions menées dans le cadre de l'API sont toujours en cours, aucun bilan des réalisations n'a été recensé.

Les revenus nets de Chevron Texaco durant l'année 2003 s'élevaient à environ 9,57 milliards de dollars. Nous ne disposons pas de données précises sur les revenus d'exploitation en Angola. Cependant Chevron Texaco extrait environ 526 000 barils de pétrole par jour, soit des revenus d'exploitation variant entre 24 196 000 \$ et 27 352 000 \$ par jour<sup>33</sup>. Tel que mentionné précédemment, environ 65 millions de dollars ont été investis dans les différents projets menés en Angola.

<sup>33</sup> Ces revenus sont calculés en se basant sur des prix du baril variant entre 46 \$ et 52 \$.

## Références

ALLAFRIQUA GLOBAL MEDIA (Page consultée le 30 juin 2004). *AllAfrica Global Media Web site*, [en ligne], <http://fr.allafrica.com>

CHEVRON TEXACO (Page consultée le 20 juin 2004). *Case Studies in International Community Engagement*, [en ligne], [http://www.chevrontexaco.com/social\\_responsibility/community/docs/intl\\_case\\_studies.pdf](http://www.chevrontexaco.com/social_responsibility/community/docs/intl_case_studies.pdf)

CHEVRON TEXACO (Page consultée le 20 juin 2004). *Social Responsibility*, [en ligne], [http://www.chevrontexaco.com/social\\_responsibility/](http://www.chevrontexaco.com/social_responsibility/)

LA DOCUMENTATION FRANÇAISE (Page consultée le 8 juillet 2004). *Revue DF : Angola, une interminable guerre aux conséquences dramatiques*, [en ligne], [http://www.ladocfrancaise.gouv.fr/revues/qj/encadres/querre\\_angola.shtml](http://www.ladocfrancaise.gouv.fr/revues/qj/encadres/querre_angola.shtml)

ORGANISATIONS DES NATIONS UNIES POUR L'ALIMENTATION ET L'AGRICULTURE, (Page consultée le 8 juillet 2004). *Menace de malnutrition généralisée avec la recrudescence de la guerre civile en Angola*, [en ligne], <http://www.fao.org/nouvelle/global/gw9909-f.htm>

THE UNITED STATES AGENCY FOR INTERNATIONAL DEVELOPMENT (Page consultée le 30 juin 2004). *The United States Agency for International Development Web site*, [en ligne], <http://www.usaid.gov/>

# Programme de développement local de Total – International

## 1. Le contexte

### 1.1 Le contexte de la pratique

Total est le quatrième groupe mondial pour l'exploitation pétrolière et gazifière. Il a entrepris un programme de développement local dans plusieurs pays où il opère. En plus de véhiculer une impression positive de la compagnie et de ses opérations, ce programme vise à améliorer le niveau de vie des populations locales avec lesquelles la compagnie est en contact et de tenter d'éviter tout genre de conflits éventuels entre les populations et Total pouvant résulter de l'écart entre les richesses de la compagnie et la situation généralement précaire de la population environnante.

D'après la documentation consultée, pour l'année 2003, plus de 125 millions de dollars ont été engagés par Total et ses filiales dans le programme de développement local afin de réaliser environ 2000 initiatives. Approximativement 75 % de ces dépenses étaient destinées à des initiatives pour les communautés locales dans des pays non membres de l'OCDE. La différence, soit 25 %, était destinée à la réalisation de projets dans les pays membres de l'OCDE.

Des actions ont été mises en œuvre dans les domaines de la santé, de l'éducation, de l'emploi et de l'environnement dans différents pays, comme : la Tunisie, les États-Unis, la Bolivie, la Birmanie, la France, l'Argentine, etc. Pour illustrer le programme de développement local, appliqué par Total, nous retiendrons l'exemple de la Birmanie.

En Birmanie, Total exploite un gisement de gaz, situé en mer d'Andaman à l'est de la Thaïlande, nommé gisement de Yadana. Ce gisement d'une durée de vie estimée à 30 ans, compte environ 150 milliards de m<sup>3</sup> de réserves de gaz. Après son extraction, le gaz est transporté, par le biais d'un gazoduc, jusqu'à la frontière thaïlandaise. La Thaïlande consomme environ 90 % du gaz extrait dans le gisement de Yadana pour alimenter la région de Bangkok<sup>34</sup>.

L'information utilisée pour la rédaction de cette fiche provient essentiellement du site Internet de Total, du site de Total en Birmanie et du site de la Collaborative for Development Action (CDA).

### 1.2 La situation avant le changement

La région de Yadana, où passe le gazoduc, comptait, en 2002, environ 43 000 personnes<sup>35</sup>. Elle est composée de quelques villages de pêcheurs et d'agriculteurs qui pratiquent la culture du riz et l'élevage. Cette région est coupée du reste du pays étant donné qu'aucune route goudronnée ne la relie aux villes importantes comme Rangoun. Quant aux routes en terre, elles sont détruites annuellement par la mousson.

Selon le groupe Total, les communautés qui peuplent cette région sont défavorisées puisqu'elles ne bénéficient pas des services de santé, d'éducation et disposent d'opportunités d'emplois assez limitées.

---

<sup>34</sup> Total, site Internet de Total en Birmanie.

<sup>35</sup> Ibid.

### 1.3 L'environnement dans lequel s'inscrit le changement

Depuis les années 1990, une guerre civile ravage la Birmanie, le peuple birman et plus particulièrement les populations vivant à l'écart des grandes villes vivent dans une situation précaire. Cela étant, la région de Yadana dispose de l'un des gisements de gaz les plus importants au monde<sup>36</sup>.

## 2. Le modèle

### 2.1 Les organismes responsables

Total exploite le gisement de gaz et finance entièrement le programme socio-économique mené dans la région.

Les autorités birmanes assurent la coordination entre Total et les communautés locales.

La CDA est un organisme américain spécialisé dans les questions liées à l'aide au développement dans les pays sous l'emprise de guerres. La CDA a mis en place un programme nommé The Corporate Engagement Project qui a pour but d'assister et d'informer les multinationales de l'impact de leurs activités dans des régions qui connaissent des conflits ou des guerres<sup>37</sup>.

D'autres organismes, comme des ONG et des organisations humanitaires, sont impliqués dans ce projet, notamment en matière de santé et d'éducation.

L'implantation du programme a été déléguée à des comités locaux regroupant, entre autres, des médecins, des vétérinaires et des agronomes.

### 2.2 La pratique

Selon les documents consultés, le projet birman du groupe Total porte sur l'implantation d'un programme socio-économique dans la région traversée par le gazoduc de Yadana. Ce programme a débuté en 1995, peu avant le début de l'exploitation du gisement. Il s'articule autour de trois axes principaux, à savoir : la santé, l'éducation et le développement économique régional.

À l'origine, le programme visait spécifiquement les populations de 13 villages avoisinant le gazoduc. En 2001, 10 villages supplémentaires ont été ajoutés à la liste des bénéficiaires du programme, soit une population totale de 43 000 habitants. L'objectif principal du programme est l'amélioration durable des conditions de vie des habitants de la région afin, qu'au terme du programme, ces derniers puissent devenir économiquement autonomes. Le programme comprend des actions de soutien à des orphelinats, à un projet de lutte contre la cécité, à des hôpitaux et à une résidence pour personnes âgées.

La mise en oeuvre du programme a été confiée à des ressortissants birmans afin d'éviter tout genre de conflits avec les populations locales.

<sup>36</sup> Selon les responsables de Total en Birmanie.

<sup>37</sup> The Collaborative for Development Action.

## 2.3 La gestion

Dans le but de mieux utiliser les fonds disponibles<sup>38</sup>, octroyés principalement par le groupe Total, des comités formés par des médecins, des vétérinaires, des agronomes vivant dans les régions cibles, ont été créés et mandatés, par les autorités locales et les responsables du groupe Total, pour implanter le programme.

Ces comités identifient les besoins spécifiques de chaque village et mettent en place des projets pour satisfaire les besoins de ceux-ci. Ainsi, par exemple, un système d'accès gratuit aux soins de santé a été mis en place, des écoles ont été construites et des séances de formation et de mise à niveau ont été dispensées aux enseignants locaux.

En outre, le programme veille à la dynamisation de l'économie. À cet effet, les responsables du programme ont créé un système de microcrédits afin d'encourager le développement d'initiatives provenant de particuliers. En parallèle, ils ont offert une assistance technique et financière pour les personnes souhaitant démarrer leur propre affaire. Selon les responsables du projet, ces initiatives devraient résorber le chômage dans la région.

## 2.4 Les facteurs de succès

Selon les responsables du programme<sup>39</sup>, deux facteurs ont été déterminants dans le succès de la pratique :

- ▶ La réalisation de deux études visant à comprendre les caractéristiques socioéconomiques et culturelles de la région et à identifier les besoins des communautés locales. La première a été réalisée par une firme privée et la deuxième a été réalisée par le département d'histoire de l'Université de Yangon en Birmanie;
- ▶ L'implication des habitants de la région dans la mise en oeuvre du programme par la création de comités locaux pour la gestion des fonds alloués pour les besoins des villages cibles.

## 3. Bilan

Entre 1995 et 2001, environ 13,5 millions de dollars ont été dépensés dans le cadre du programme socio-économique qui se poursuit aujourd'hui encore. Cette somme a permis :

- ▶ De construire et rénover huit dispensaires, un hôpital, une cinquantaine d'écoles, des routes, des ponts, etc.;
- ▶ De créer 250 nouveaux projets d'élevages porcins et de construire 250 poulaillers;
- ▶ De soutenir et encourager la pêche et le développement de petits commerces;
- ▶ De mettre en place un programme de développement agricole, comprenant deux composantes : une composante économique (culture de riz, légumes, noix de cajou, palmier à huile, etc.) ; une composante communautaire nommée « jardins potagers » destinée aux plus pauvres.

<sup>38</sup> Depuis le début du projet environ 13,5 millions de dollars ont été investis dans la région de Yadana.

<sup>39</sup> Total et autorités birmannes.

En 2002, environ 17,5 millions de mètres cubes de gaz naturel par jour ont été extraits en Birmanie<sup>40</sup>. La part de Total dans ces quantités extraites est de 31 % environ. Les revenus nets de Total en 2003 s'élevaient à près de 11,4 milliards de dollars<sup>41</sup>.

Selon la documentation consultée, en 2003, plus de 1200 agriculteurs ont pu bénéficier de ce programme.

Enfin, il est à noter que l'exploitation du gisement de gaz de Yadana emploie, selon le groupe Total, plus de 800 personnes dont 95 % sont de nationalité birmane. La création de ces emplois a permis d'augmenter le pouvoir d'achat de plusieurs familles dynamisant ainsi l'économie locale.

## Références

THE COLLABORATIVE FOR DEVELOPMENT ACTION (Page consultée le 30 juin 2004). *The Collaborative for Development Action Web site*, [en ligne], <http://www.cdainc.com/>

TOTAL (Page consultée le 25 juin 2004). *Éthique et développement local : Développement local*, [en ligne], [http://www.total.com/csr2003/fr/p5/p5\\_3\\_0.htm](http://www.total.com/csr2003/fr/p5/p5_3_0.htm)

TOTAL (Page consultée en juillet 2004) *Rapport annuel 2003*, [en ligne], [http://www.total.com/ho/fr/2003\\_rapport\\_annuel/ra2003fr.htm](http://www.total.com/ho/fr/2003_rapport_annuel/ra2003fr.htm)

TOTAL (Page consultée le 30 juin 2004). *Site Internet de Total en Birmanie*, [en ligne], <http://birmanie.total.com/>

---

<sup>40</sup> Moyenne de 2002.

<sup>41</sup> Total, rapport annuel 2003.

# Projet de développement de l'Anatolie du Sud-Est – Turquie

## 1. Le contexte

### 1.1 Le contexte de la pratique

Le Güneydogu Anadolu Projesi (GAP) est un projet de développement, basé sur les infrastructures hydroélectriques de la région de l'Anatolie, située au Sud-Est de la Turquie. Lancé au début des années 1980, ce projet est toujours en cours de réalisation. Il consiste, entre autres, à construire 22 barrages dont 19 seront associés à des centrales hydroélectriques. Ce projet touche neuf provinces réparties sur un territoire de 75 358 Km<sup>2</sup>, soit environ 9,7 % de la superficie totale de la Turquie.

Selon le recensement de 2000, l'ensemble des régions touchées par le projet comptait environ 6 604 000 habitants soit à peu près 9 % de la population totale de la Turquie, dont 63 % vivait en milieu urbain contre 37 % en milieu rural.

L'information utilisée pour la rédaction de cette fiche provient essentiellement du site Internet de l'Administration du développement régional (ADR) du GAP (GAP Regional Development Administration).

### 1.2 La situation avant le changement

Selon l'Administration du développement régional du GAP, durant les années 1970, il existait de grandes différences en ce qui concerne le niveau de vie et le développement économique entre les parties est et ouest de la Turquie, l'est étant la partie la plus pauvre. Dans la région de l'Anatolie (Sud-Est de la Turquie), les secteurs agricoles, industriels et autres secteurs économiques étaient défaillants. Cette région connaissait, par conséquent, une migration massive de sa population vers les grandes villes turques et européennes. La proportion de la population urbaine de la région est ainsi passée de 50 % à 63 % entre 1990 et 2000.

### 1.3 L'environnement dans lequel s'inscrit le changement

La Turquie est située en Europe et en Asie. Souhaitant faire partie de l'Union européenne, le pays tente, depuis plusieurs décennies, de réduire l'écart qui le sépare des autres pays européens, et ce, en dynamisant son économie, en améliorant ses infrastructures en matière de transport, de santé et d'éducation et en augmentant les revenus de sa population.

C'est dans cette perspective que la Turquie a entrepris, dès les années 1980, un ensemble de projets de grandes envergures, dont le GAP est un exemple.

## 2. Le modèle

### 2.1 Les organismes responsables

Le GAP est sous la responsabilité de deux principaux organismes turcs.

L'ADT du GAP a été créée et mandatée, en 1989, par le premier ministre turc, afin de s'occuper de la gestion, de l'implantation et de la coordination du projet pour une période de 15 ans. En

outre, cet organisme dont le siège social est situé à Ankara, s'occupe des questions techniques relatives à la réalisation du projet et des retombées de ce dernier en matière d'infrastructures, d'agriculture et d'énergie. Par ailleurs, l'ADR est en charge de l'amélioration du niveau d'éducation des populations résidantes dans la région.

Le Haut conseil du GAP (GAP Higher Council) est présidé par le premier ministre du pays. Il est constitué, entre autres, du ministre d'État responsable du GAP, du ministre de la Planification et de l'Organisation (Minister in charge of State Planning Organization) et du ministre des Travaux publics (Minister of Public Works). Ce Haut conseil est l'organisme responsable de la prise de décision et du choix des orientations générales pour le GAP. Il se réunit deux fois par mois et lors de ses sessions de travail, il peut inviter d'autres ministres pour obtenir leur opinion sur des questions relevant de leurs domaines d'expertise. Depuis 2002, le ministre de l'Agriculture et des Affaires rurales (Minister of Agricultural and Rural Affairs) fait partie du Haut conseil du GAP.

## 2.2 La pratique

Le projet GAP vise à construire 22 barrages dont 19 seront reliés à des centrales hydroélectriques. En dehors de sa dimension énergétique, ce projet vise également, vu le territoire sur lequel il s'étend, au développement général de tout le Sud-Est de la Turquie. Ainsi, il tente d'améliorer les conditions de vie de la population régionale par un ensemble de moyens comme l'augmentation des surfaces agricoles exploitables et des investissements en santé et en éducation. C'est ainsi que le projet œuvre pour créer une nouvelle dynamique économique dans la région du Sud-Est de la Turquie.

Les principaux objectifs du projet tels qu'exposés par le Haut conseil du GAP et l'Administration du développement régional du GAP sont :

- ▶ Objectifs généraux :
  - ? Réduire les disparités de revenus entre l'est et l'ouest du pays;
  - ? Créer de nouvelles opportunités d'emploi;
  - ? Intégrer la population locale dans la vie socio-économique nationale.
- ▶ Objectifs en matière d'agriculture :
  - ? Améliorer et augmenter la productivité agricole;
  - ? Améliorer les connaissances des agriculteurs pour dynamiser les structures agraires;
  - ? Diversifier les activités et améliorer les conditions de vie en milieu rural;
  - ? Ralentir la migration vers les grandes villes.
- ▶ Objectifs sociaux :
  - ? Intégrer les femmes à la vie économique et sociale;
  - ? Contrôler et diriger la croissance démographique.

## 2.3 La gestion

Selon la documentation consultée, le coût total pour la réalisation du projet, qui touche une superficie de plus de 75 000 km<sup>2</sup>, est estimé à environ 20 milliards de dollars. Une fois la construction des 22 barrages et des autres infrastructures terminée, 1 800 000 hectares de terres seront irriguées et la production énergétique sera de près de 27 milliards de KW/h.

À ce jour, le GAP n'est pas encore achevé. Selon les responsables du projet, les travaux qui ont été réalisés et les décisions prises jusqu'à présent visaient à augmenter le niveau de revenus et à améliorer le niveau de vie de la région grâce à des investissements dans l'industrie, les transports, le tourisme, les télécommunications, la santé et l'éducation.

La construction des barrages et des centrales hydroélectriques a été confiée à des entrepreneurs turcs. Elle est financée, en grande partie<sup>42</sup>, par les ressources internes de la Turquie. Depuis le début du projet et jusqu'en 1999, les dépenses du gouvernement dans la construction des barrages et des centrales hydroélectriques, s'élèvent à plus de 18 milliards de dollars. Pour l'aider financièrement, la Turquie a fait appel à différents bailleurs de fonds comme : USA Exim Bank, Suisse Commercial, la Banque européenne de l'investissement et la Banque Mondiale qui ont participé au financement du projet. C'est ainsi que pendant la période 1999-2000, les investissements liés aux GAP ont constitué près de 7,3 % des investissements totaux de la Turquie.

**Tableau<sup>43</sup>**  
**Répartition des investissements réalisés dans les différents secteurs économiques et sociaux touchés par le GAP depuis le début du projet jusqu'en 2001**

Secteurs économiques	Investissement prévu (milliards de \$)	Montants investis (milliards de \$)	% des investissements réalisés
Agriculture	6,197	1,041	16,8
Secteur manufacturier	0,915	0,371	40,6
Énergie	6,584	5,183	78,7
Transport et communication	4,533	1,526	33,7
Tourisme	0,034	0,008	25,1
<b>Total</b>	<b>18,739</b>	<b>8,594</b>	<b>46</b>

Secteurs sociaux	Investissement prévu (milliards de \$)	Montants investis (milliards de \$)	% des investissements réalisés
Habitat	0,198	0,069	35,2
Éducation et santé	0,543	0,461	85
Autres services publics	0,995	0,711	71,4
<b>Total</b>	<b>1,737</b>	<b>1,245</b>	<b>71,7</b>

<b>Grand Total</b>	<b>20,476</b>	<b>9,855</b>	<b>48,1</b>
--------------------	---------------	--------------	-------------

## 2.4 Les facteurs de succès

À la lumière des documents consultés, les éléments suivants semblent constituer des facteurs de succès du projet :

<sup>42</sup> Le projet est financé à 75% par les ressources internes (environ 15 milliards de dollars) et à 25% (environ 5 milliards de dollars) par les crédits extérieurs (chiffres de 2002).

<sup>43</sup> GAP.

- ▶ L'implantation du projet dans une perspective de long terme pour assurer sa durabilité;
- ▶ Le financement du projet avec des ressources financières internes, soit dans ce cas-ci 75 % du coût du projet, pour éviter un endettement qui pourrait ralentir l'économie;
- ▶ La création d'un organisme à part entière pour la gestion et l'implantation du projet, afin d'éviter des prises de décision multiples et contradictoires.

### 3. Bilan

D'après les documents consultés, le bilan suivant peut être dressé. Cela étant, comme le projet est toujours en cours de réalisation, les chiffres définitifs ne sont pas encore disponibles :

- ▶ Création d'un périmètre irrigué de 1 800 000 ha;
- ▶ Amélioration de la capacité énergétique du Sud-Est de la Turquie (73 % des objectifs ont été remplis dans le domaine énergétique);
- ▶ Construction de routes et d'autoroutes, d'aéroports et extension du réseau de chemins de fer (près de 3000 km de routes et d'autoroutes ont été construits ou rénovés);
- ▶ aménagement de cinq zones industrielles comptant 543 établissements et de 18 unités artisanales regroupant 5514 ateliers (entre l'industrie et l'artisanat, environ 77 000 emplois ont été créés); 19 autres unités sont en construction. Ces dernières devraient permettre l'installation de 4527 ateliers;
- ▶ Réaménagement de sept aérodromes, en particulier celui de la ville d'Urfa qui va devenir le plus grand aéroport de fret de Turquie;
- ▶ Construction et achat d'équipement pour 22 centres sociaux multifonctionnels ayant bénéficié à environ 29 000 femmes.

### Références

A TA TURQUIE ASSOCIATION SOCIOCULTURELLE (Page consultée le 28 juin 2004). *Projet de l'Anatolie du Sud-Est*, [en ligne], [http://www.ataturque.asso.fr/informations\\_yalap.htm](http://www.ataturque.asso.fr/informations_yalap.htm)

FESTIVAL INTERNATIONAL DE GEOGRAPHIE (Page consultée le 14 juin 2004). *Le projet GAP en Turquie : Aménagement du territoire, politique intérieure et géopolitique*, [en ligne], [http://fig-st-die.education.fr/actes/actes\\_2003/detapia/article.htm](http://fig-st-die.education.fr/actes/actes_2003/detapia/article.htm)

GAP (Page consultée le 28 juin 2004). *The GAP Regional development administration*, [en ligne], <http://www.gap.gov.tr/English/Frames/fr6.html>

## THEME 4 : SECTEUR FORESTIER

---

### 1. Définition et mise en contexte

Pour beaucoup de pays, l'environnement constitue un sujet de préoccupation majeur. Non seulement la gestion actuelle des ressources forestières est questionnée, mais les droits des générations futures sont remis en cause afin qu'elles puissent, elles aussi, bénéficier des ressources en abondance. Proposé par la Commission Brundtland, le concept de développement durable réfère à la ré-évaluation du futur et à l'établissement de nouvelles pratiques par rapport au développement actuel<sup>44</sup>.

Le thème de la forêt tel que présenté ici réfère principalement à la façon dont elles sont gérées dans une perspective de développement durable. Ainsi, dans les pratiques retenues tous les moyens sont mis en œuvre afin d'optimiser les ressources et de hausser le niveau de vie des populations vivant près des forêts tout en les préservant pour les générations futures. Ce thème abordera aussi les acteurs impliqués dans la gestion, les différents types de partenariats et enfin, le niveau de vie des populations vivant des bénéfices de la forêt.

### 2. Tendances

L'analyse des nouveaux modes de gestion des forêts a permis d'identifier certaines tendances qui semblent être de plus en plus intégrés au développement durable des forêts. Ainsi, on retrouve :

- ▶ L'implication des populations locales dans la gestion;
- ▶ L'établissement de partenariats;
- ▶ Une meilleure formation pour les travailleurs de la forêt;
- ▶ Une réglementation plus contraignante des forêts privées afin d'uniformiser les pratiques.

### 3. Présentation des pratiques retenues

Cinq pratiques ont été identifiées en rapport avec la gestion et le développement durable des forêts. Chaque pratique est associée à une problématique différente (incendie, pauvreté, forêts privées, etc.) :

#### **Projet de développement des forêts bulgares - Bulgarie**

À la suite de nombreux feux de forêts et en raison de la pauvreté dans laquelle se trouve la population bulgare, le gouvernement de la Bulgarie, en partenariat avec la Banque Mondiale, a lancé le Projet de développement des forêts. Ce projet vise à adapter la gestion des forêts aux nouvelles réalités du marché, à se doter d'outils pour la gestion durable des forêts et à faire un meilleur suivi des pratiques de gestion autant privées que publiques. Une stratégie nationale accompagnée d'une politique devrait placer les assises nécessaires au bon développement du secteur forestier bulgare.

---

<sup>44</sup> GUEVARA, Ruben

L'objectif poursuivi par ce Projet est de restructurer le mode de gestion actuelle des forêts. C'est dans ce sens qu'un nouveau centre d'affaires devrait être créé. Des activités de reboisement et de préservation de la biodiversité sont également prévues.

### **Projet de gestion conjointe des forêts - Inde**

Par l'entremise de conseils de village sur les forêts, le Projet de gestion conjointe des forêts, met en place dans chaque village adhérent, des initiatives locales qui permettent d'assurer un développement qui répond aux conditions économiques et sociales de la région. Chaque conseil de village administre un fonds qui est créé pour financer différentes initiatives qui vise à augmenter la qualité de vie des populations des villages. Un pourcentage des revenus provenant de l'exploitation des forêts est donné au fonds.

### **Projet de forêts habitées - Norvège**

Ce projet vise à améliorer la gestion des forêts à long terme. Cette approche s'appuie tout particulièrement sur la mise en place de standards de qualité permettant de certifier les forêts. Ces standards tendent à rehausser la position des pays sur les marchés et favoriser une gestion durable.

Des consultations et des recherches ont été menées, pendant trois ans. La résultante de ce processus est l'adoption de 6 critères généraux, 23 standards de qualité et de 95 indicateurs de performance.

### **Association des forêts modèles de Gassinski - Russie**

L'association regroupe différents intervenants intéressés à la gestion durable des forêts. Dans le but de maximiser les retombées socioéconomiques des activités forestières sur les populations locales, l'association souhaite protéger la forêt et intégrer les ressources naturelles dans un système de gestion amélioré.

Des efforts sont également investis afin de fournir une assistance technique en matière de planification des activités, de gestion financière, de gestion des ressources humaines et de formation. L'association oriente son action sur six volets dont la transformation du bois à valeur ajoutée et le développement du tourisme dans la région.

### **Code de pratiques - Tasmanie**

Afin d'assurer des standards de qualité semblable sur l'ensemble du territoire de l'État de la Tasmanie, le gouvernement a mis en place, en collaboration avec les propriétaires forestiers privés, un Code de pratiques sur les forêts qui :

- ▶ Prescrit la planification et la conduite des opérations forestières ;
- ▶ Prévoit les éléments relatifs à la construction des routes qui traversent les forêts ;
- ▶ Fournit les lignes directrices en matière de conservation de la faune et de la flore.

Les propriétaires privés acceptent de se conformer au Code en échange de quoi ce dernier leur reconnaît des droits, en tant que propriétaire, en plus de sécuriser leur investissement. Ce Code résulte d'un processus de négociation entre le gouvernement et le secteur privé d'un ensemble de règles acceptées par les deux parties.

**Référence :**

GUEVARA, Ruben (Page consultée le 26 mai 2004). *Human resources development : education, training, research, and extension for sustainable forestry*, [en ligne], [www.fao.org/montes/foda/wforcong/PUBU/PDF/V5E\\_T34.PDF](http://www.fao.org/montes/foda/wforcong/PUBU/PDF/V5E_T34.PDF)



# Projet de développement des forêts bulgares – Bulgarie

## 1. Le contexte

### 1.1 Le contexte de la pratique

Située en Europe centrale, la Bulgarie est un pays de huit millions d'habitants. Selon les données de la Banque Mondiale de 2002 :

- ▶ La forêt représente le tiers du territoire bulgare, soit 2,32 millions d'hectares :
  - ? 86 % des forêts appartiennent à l'État;
  - ? 8 % appartiennent à des propriétaires privés;
  - ? 5 % appartiennent à des municipalités;
  - ? 1 % appartiennent à des écoles, des groupes religieux ou des coopératives;
- ▶ 80 % des forêts se situent en région montagneuse;
- ▶ 35 000 emplois sont occupés par des travailleurs forestiers et de l'industrie du bois.

La forêt joue un rôle important dans l'économie bulgare puisqu'elle amène des emplois, des touristes et des activités récréatives. La situation climatique de la Bulgarie est assez particulière, le pays comprend trois micro-climats : le climat continental, la steppe eurasiennne et le climat méditerranéen. Ce mélange entraîne des variations importantes dans les températures.

La demande pour le développement d'une politique nationale et d'un Plan stratégique sur la gestion des forêts (National Forest Policy and Strategy – NFPS) a été acceptée par l'Assemblée législative en novembre 2002 et la politique devait être adoptée en mai 2004. Ces travaux ont donné naissance au Projet de développement des forêts bulgares (Bulgaria Forest Development Project) au cours de 2002. Le projet devrait se poursuivre jusqu'en septembre 2009.

L'information provient de trois sources principales, soit le site de la Banque Mondiale, celui du Projet de développement des forêts bulgares incluant un important document contenant l'information et les rapports relatifs au projet et enfin le site du Global Environmental Facility.

### 1.2 La situation avant le changement

Au cours du XX<sup>e</sup> siècle, la Bulgarie a connu de nombreux problèmes financiers et organisationnels relativement à la gestion de ses forêts. Les problèmes s'expliquent, entre autres, par la fragmentation des territoires forestiers. L'industrie de transformation du bois ne fonctionnait qu'entre 10 % et 20 % de son potentiel<sup>45</sup>. De plus, la législation concernant la gestion des forêts avait besoin d'être mise à jour.

La population des régions forestières éprouvait aussi de nombreuses difficultés, peu d'emplois étaient disponibles et l'exploitation forestière ne représentait plus une source de revenus suffisante.

---

<sup>45</sup>The World Bank Group.

Le réseau routier des forêts était aussi à repenser, le mauvais état des routes et l'accès difficile aux feux de forêts devait être corrigés.

### 1.3 L'environnement dans lequel s'inscrit le changement

Les forêts de Bulgarie doivent faire face à plusieurs problématiques. D'abord, au cours des dernières années, 3,5 % des forêts ont été détruites principalement par les feux de forêts. En outre, 45 % des forêts sont jeunes, ce qui limite les activités d'exploitation. Enfin, de fortes pressions politiques visent à restructurer et à privatiser la forêt publique afin de rendre les opérations plus rentables. Le gouvernement souhaite améliorer la qualité de vie des citoyens et réduire la pauvreté. Par ailleurs, la Bulgarie tente de rejoindre l'Union européenne pour pouvoir devenir un État membre.

Souhaitant revoir les façons de gérer les forêts, dont les pratiques semblaient jusqu'à maintenant peu efficaces et beaucoup plus coûteuses que lucratives, le ministère de l'Agriculture et des Forêts (Ministry of Agriculture and Forest) a lancé de nombreuses réformes. Sous l'égide de ce ministère, le Conseil national des forêts (National Forest Board), l'organisme responsable de la gestion des forêts en Bulgarie, est passé du statut d'agence gouvernementale avec son propre budget et ses propres ressources à celui d'un département du ministère inclus dans le processus budgétaire de ce dernier<sup>46</sup>.

Les pressions économiques et sociales ont amené la Banque Mondiale à adopter en octobre 2002 une stratégie relativement à la gestion des forêts en plus d'une politique opérationnelle afin d'aider le pays à gérer les forêts de manière plus efficace et durable. Ainsi, la Banque Mondiale a fourni une partie importante des fonds à la Bulgarie pour le Projet de développement des forêts de Bulgarie. Le gouvernement bulgare et la Banque Mondiale ont ainsi collaboré pour développer un modèle de gestion efficace dans le secteur forestier qui pourrait servir à d'autres pays.

## 2. Le modèle

### 2.1 Les organismes responsables

Banque Mondiale

- ▶ Développe une nouvelle méthode de gestion dans le cadre du Bulgaria Forest Development Project en collaboration avec le gouvernement bulgare;
- ▶ Finance le projet.

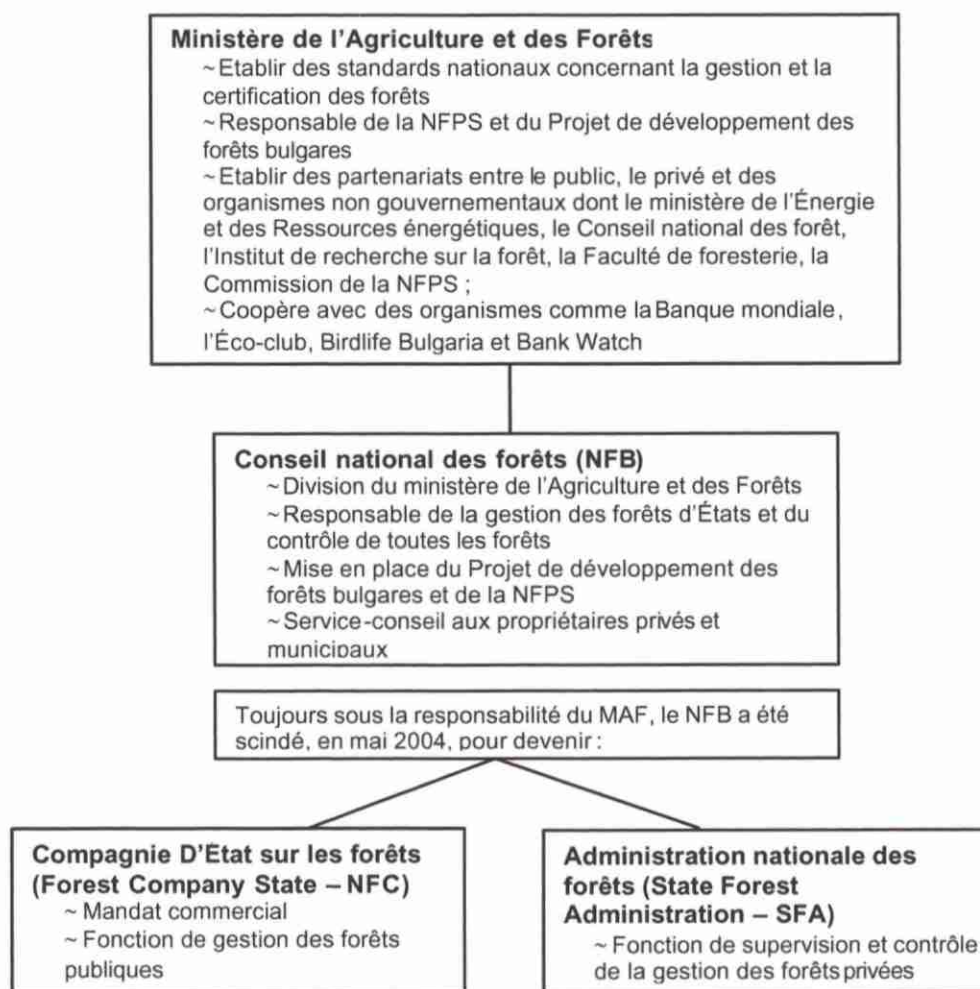
Centre d'environnement global (Global Environment Facility)

- ▶ Finance le projet;
- ▶ Agit à titre de conseiller.

<sup>46</sup> HICKEY, T., et H. Philips .

**Tableau**  
**Financement du Projet de développement des forêts bulgares**

Acteurs	Contributions \$	%
Banque mondiale	45,78 millions	67,7
GEF (Global Environment Facility)	10,68 millions	15,8
Autres acteurs	11,14 millions	16,5
<b>Total</b>	<b>67,6 millions</b>	<b>100</b>



## 2.2 La pratique

Le Projet de développement des forêts bulgares consiste à mettre en place une stratégie nationale ainsi qu'une nouvelle politique fournissant les bases et les lignes directrices au développement du secteur forestier. L'un des objectifs principaux est la restructuration du mode de gestion des forêts en s'inspirant d'expériences des pays de l'Europe de l'Ouest. Les documents consultés ne nous renseignent toutefois pas sur des exemples précis. Le combat contre les feux de forêts représente un enjeu majeur du projet, il comprend la modernisation du système de prévention des incendies, l'achat de nouveaux équipements, incluant des véhicules, et la régénération des zones forestières endommagées.

Par ailleurs, le projet prévoit la création d'un nouveau centre d'affaires afin de stimuler la demande commerciale et domestique des produits du bois. Des conseils seront aussi donnés aux propriétaires forestiers privés pour les amener à mieux gérer leur forêt afin de permettre une exploitation maximale. Le projet promet également la relance des activités de reboisement des forêts qui avaient été abandonnées au cours des années 1990. Des activités de préservation de la biodiversité, en partenariat avec d'autres donateurs, seront développées. Ces activités incluent la formation de la population, des séminaires de sensibilisation, la préparation de stratégies pour mieux gérer les forêts, le renouvellement de l'équipement et la restauration d'habitats jugés critiques. Le renforcement de l'utilisation de la biomasse pour chauffer les écoles et les hôpitaux est aussi prévu.

Selon les documents publiés par le gouvernement, en accord avec ses nombreux partenaires, le Projet de développement des forêts de Bulgarie vise cinq composantes :

1. Renforcer la gestion des forêts du secteur public incluant le service d'inspection, la gestion des feux de forêts, le développement d'une base de données GIS sur les forêts, la mise à jour de toutes les banques de données sur la forêt et la promotion des produits forestiers ;
2. Faciliter le développement durable des forêts pour les propriétaires privés et communautaires par la création l'Association des propriétaires des forêts bulgares (Bulgarian Association of Forest Owners), et la mise en place d'une certification pour le nouveau mode de gestion. Cela aura pour effet de standardiser les pratiques de gestion à travers tout le pays ;
3. Adapter la gestion des forêts d'État aux conditions du marché et aux nouvelles réalités relatives à la régénération des forêts. Cette composante inclut l'optimisation du réseau de transport dans les zones forestières et la réhabilitation de zones dévastées par les feux. Les gestionnaires veulent développer un code des meilleures pratiques pour le design, la construction et la maintenance de routes forestières ;
4. Promouvoir la conservation de la biodiversité en renforçant le système de protection de certaines aires sous la juridiction du ministère de l'Agriculture et des Forêts (Ministry of Agriculture and Forest) ;
5. Réaliser un projet basé sur la gestion par résultats pour fournir l'orientation et le suivi du projet tout au long de son implantation. Celui-ci sera piloté par le Comité de supervision du projet (Project Oversight Committee) en collaboration avec le ministère des Finances, le ministère de l'Environnement et la Compagnie nationale des forêts.

Enfin, pour arriver à mener cette politique nationale (NFPS), le gouvernement a consulté de nombreux partenaires ainsi que différents spécialistes. Selon le document d'information sur le projet,<sup>47</sup> 28 ateliers ont eu lieu pendant la préparation de la politique afin de recueillir les commentaires et les nouvelles idées de ces acteurs. Un site Internet leur permettait aussi des échanges interactifs sur le projet. De plus, ce processus consultatif comprenait des sondages auprès de la population en général, des communautés locales, des propriétaires forestiers privés et des employés du Conseil national des forêts.

### 2.3 La gestion

Basé sur les meilleures pratiques européennes, le modèle de gestion des forêts proposé par le gouvernement de la Bulgarie en étroite collaboration avec la Banque Mondiale implique la séparation des fonctions de gestion de celles de supervision afin d'améliorer l'efficacité, la transparence et l'imputabilité de chacun des organismes gouvernementaux sur les forêts comme pour les propriétaires privés. Selon le document d'information sur le projet<sup>48</sup>, la National Forest Company (NFC) devrait être autonome financièrement et ne plus dépendre du ministère de l'Agriculture et des Forêts d'ici trois à cinq ans. Elle bénéficiera de revenus provenant de la vente des produits forestiers. Afin de réaliser cet objectif, la NFC a implanté la gestion par résultats.

Un calendrier détaillé, associé à un plan d'action, soutient la NFPS. Le calendrier servira de base pour la gestion du secteur forestier au cours des dix prochaines années. Pour ce faire, des analyses ont été réalisées par différents acteurs sur des aspects multisectoriels reliés aux forêts (agriculture, développement rural et social, industrie, tourisme, etc.).

### 2.4 Les facteurs de succès

Selon les documents consultés, afin de mener à bien leur projet, les partenaires ont d'abord dû s'entendre sur leur vision du secteur forestier, le choix des priorités et enfin, le type d'intervention requis.

À partir de l'analyse de l'expérience de d'autres pays comme la Pologne, la Croatie et la Bosnie, le document d'information du projet identifie plusieurs facteurs de succès. Parmi ceux-ci, on retrouve :

- ▶ La séparation des fonctions de gestion de celles de supervision;
- ▶ L'importance accordée aux gens et aux relations personnelles autant qu'aux arbres;
- ▶ Le support dont bénéficient les propriétaires privés avec la possibilité pour eux de collaborer;
- ▶ La sensibilisation des propriétaires privés au développement durable des forêts;
- ▶ Le traitement de la biodiversité comme faisant partie d'un tout.

## 3. Bilan

Le projet devrait contribuer à la gestion durable des forêts de Bulgarie et à l'optimisation des ressources d'un point de vue économique et environnemental d'ici 2009 selon la Banque Mondiale. De plus, il contribuera à la création d'emplois reliés de façon directe ou indirecte à la

<sup>47</sup> Bulgaria Forest Development Project.

<sup>48</sup> Ibid.

forêt dans le milieu rural. Selon les prévisions émises par le GEF<sup>49</sup>, le nombre d'activités illégales sanctionnées devrait augmenter de 5 % par année. Le nombre de zones forestières de qualité supérieure devrait passer de 771 arpents à 5 932 arpents d'ici quelques années. Enfin, le GEF prévoit que le revenu net de la NFP qui essuyait au début des pertes de 4,58 millions de dollars annuellement en 2003, devrait atteindre jusqu'à 18,31 millions de dollars en 2007.

## Références

BULGARIA FOREST DEVELOPMENT PROJECT (Page consultée le 26 mai 2004). *Bulgaria Forest Development Project Web site*, [en ligne], <http://www.fdpbg.org/cgi-bin/e-cms/vis/vis.pl?s=001&p=0004&g>

BULGARIA FOREST DEVELOPMENT PROJECT (Page consultée le 16 juin 2002). *Project information document : appraisal stage*, [en ligne], <http://www.fdpbg.org/fce/001/0023/files/Forestry%20PID.pdf>

GLOBAL ENVIRONMENTAL FACILITY (Page consultée le 16 juin 2004). *Bulgaria Forest Development Project : Project Brief*, [en ligne], [http://www.gefweb.org/Documents/Work\\_Programs/wp\\_Feb04/Bio\\_-\\_Bulgaria\\_-\\_Project\\_Document.pdf](http://www.gefweb.org/Documents/Work_Programs/wp_Feb04/Bio_-_Bulgaria_-_Project_Document.pdf)

HICKEY, T., et H. Philips (Page consultée le 16 juin 2004). *Bulgaria : Support for Development of the National Forest Policy and Strategy Preparation Mission*, [en ligne], [http://wbln0018.worldbank.org/ECA/ECSSD.nsf/f98dba309d7e0c7485256c4c00522a2a/a0a268594ef505ef85256bff00048999/\\$FILE/NFPS%20Report%20\\_1\\_.pdf](http://wbln0018.worldbank.org/ECA/ECSSD.nsf/f98dba309d7e0c7485256c4c00522a2a/a0a268594ef505ef85256bff00048999/$FILE/NFPS%20Report%20_1_.pdf)

THE WORLD BANK GROUP (Page consultée le 16 juin 2004). *Forest and Forestry*, [en ligne], <http://lnweb18.worldbank.org/ESSD/ardext.nsf/14ByDocName/forestsandForestry>

---

<sup>49</sup> Global Environment Facility.

# Projet de gestion conjointe des forêts – Inde

## 1. Le contexte

### 1.1 Le contexte de la pratique

Adopté en 1990, à la suite d'une décision du gouvernement indien, le programme de Gestion conjointe des forêts (Joint Forest Management – JFM) a été implanté dans les régions forestières de l'Inde. Sa mission porte sur la gestion et la protection durable des forêts. La JFM est l'organisme responsable du programme. Actuellement, 25 des 28 provinces indiennes ont adopté des résolutions acceptant l'implantation du programme. Ce dernier repose sur un concept de développement de partenariats entre les groupes d'utilisateurs des forêts, c'est-à-dire les communautés locales, et le ministère de l'Environnement et des Forêts (Ministry of Environment and Forest). Selon les règles de la coopérative, les communautés locales et le gouvernement propriétaire des forêts gèrent les ressources et se partagent les bénéfices de façon égale. À la lecture des documents, le secteur privé ne semble pas impliqué dans la gestion des forêts publiques.

L'information présentée provient du site du JFM, du site de UNHABITAT pour les meilleures pratiques et du site du ministère de l'Environnement et des Forêts de l'Inde (Ministry of Environment and Forest).

### 1.2 La situation avant le changement

Selon les auteurs Prasad et Kant<sup>50</sup>, avant l'établissement du régime britannique qui prend toute sa force en 1850, la gestion des forêts se faisait en tentant de minimiser les conflits sociaux, à travers un juste partage qui, sans être égal, distribuait les bénéfices aux différents secteurs de la société. Sous l'égide de l'Empire britannique qui s'étend du milieu du XIX<sup>e</sup> siècle au milieu du XX<sup>e</sup> siècle, l'Inde a nationalisé la majeure partie de ses forêts et a introduit un nouveau régime de gestion des forêts basé sur le principe du rendement durable du bois d'œuvre et sur celui de l'exclusion des populations locales. En raison des nombreux conflits entre les communautés hindous et les communautés musulmanes, les britanniques accordent à l'Inde son indépendance le 15 août 1947. Celle-ci se scinde en deux états indépendants pour devenir l'Union indienne et le Pakistan. Après avoir retrouvé son indépendance, le gouvernement de l'Inde indépendante a poursuivi ce même régime. Ce n'est qu'au milieu des années 1980 que le gouvernement a admis que ce mode de gestion était une erreur. Le régime britannique avait en effet mené à la dévastation des forêts, l'altération des écosystèmes et surtout, de nombreux conflits entre les agences gouvernementales et les populations locales. La population avait tenté quelques mouvements non-violents pour mettre fin à ces conflits mais ceux-ci s'étaient tous avérés limités et sporadiques. En 1988, le ministère de l'Environnement et des Forêts introduisait une politique nationale sur les forêts visant l'implication des communautés locales qui a donné naissance au projet JFM, le 1<sup>er</sup> juin 1990.

---

<sup>50</sup> PRASAD, Ram, et Shashi KANT (2003). «Institutions, Forest Management, and Sustainable Human Development – Expériences from India».

### 1.3 L'environnement dans lequel s'inscrit le changement

D'après Prasad et Kant<sup>51</sup>, en Inde :

- ▶ Près de 100 millions de personnes habitent dans les régions forestières et sont lourdement dépendantes de certains produits de la forêt pour leur subsistance;
- ▶ Un autre 275 millions de personnes vivent en périphérie des forêts sous les mêmes conditions et sont aussi dépendantes des produits forestiers;
- ▶ Presque la moitié des forêts ont été affectées par des maladies occasionnées par la présence d'insectes et de micro-organismes ;
- ▶ Plusieurs villages reculés de l'Inde étaient privés de services essentiels comme de systèmes d'irrigation, d'infrastructures de transport, de marchés publics, de banques, d'écoles, de centres médicaux ou encore de centres communautaires.

## 2. Le modèle

### 2.1 Les organismes responsables

La JFM se divise en différents niveaux ayant des responsabilités différentes.

Gestion conjointe des forêts

- ▶ 1 coopérative au niveau national ; responsable de 63 % des forêts;
- ▶ Supervise les petits comités, fait le lien avec le gouvernement.

Conseil de villages sur les forêts (Village Forest Council)

- ▶ 14 073 comités au niveau local<sup>52</sup>;
- ▶ Chaque village participant forme son propre comité;
- ▶ Peut adopter différents noms<sup>53</sup> selon les régions et les problématiques reliées : Comité de protection des forêts (Forest Protection Committees - FPC), Comité de village pour les forêts (Village Forest Committees - VFC) et le Comité de développement écologique (Eco-Development Committees - EDC);
- ▶ Les conditions pour devenir membre de ces comités varient d'une province à l'autre. La JFM a établi un principe de base:
  - ? toutes les familles vivant près ou dans les forêts, et intéressées à y participer, doivent avoir l'opportunité de le faire;
  - ? le président ou le vice-président doit obligatoirement être une femme. Les femmes doivent représenter au moins 33 % des membres<sup>54</sup>;
  - ? seuls les travailleurs locaux ont droit de participer aux projets.

<sup>51</sup> PRASAD, Ram, et Shashi KANT (2003). «Institutions, Forest Management, and Sustainable Human Development – Experiences from India».

<sup>52</sup> Ministry of Environment and Forest, chiffres de 2002.

<sup>53</sup> Madhya Pradesh – Forest Department.

<sup>54</sup> Ibid.

## 2.2 La pratique

Sur les 28 provinces de l'Inde, 25 provinces ont adopté des résolutions pour l'implication des populations locales dans la gestion des forêts sous le programme de JFM<sup>55</sup>. Chaque résolution provinciale est adaptée à la situation particulière de chaque région.

Chaque Conseil de village (Village Forest Council) se rencontre aux trois mois. Le Conseil peut être formé de tous les citoyens du village. Toutefois, il nomme un comité exécutif qui comprend au minimum cinq personnes et au maximum quinze. Le comité est aussi responsable de la gestion du Fonds de développement des villages (Village Forests Development Fund).

Une fois les conseils créés et les membres nommés, ceux-ci préparent des micro-plans de gestion. Ces plans s'appuient sur la vision et les aspirations des villageois par rapport à la gestion de leur forêt. Le gouvernement a produit et a approuvé un document qui leur sert de guide pour la constitution des conseils, la préparation du micro-plan et la gestion du fonds. Les membres des conseils sont invités à suivre trois formations qui correspondent aux éléments contenus dans le guide : la planification stratégique, le micro-plan et la gestion du fonds. Annuellement, cela représente 1 000 formations dispensées dans 50 éco-centres<sup>56</sup>. L'évaluation et le suivi des projets se fait quatre fois par année par la coopérative. Un rapport est alors produit concernant les dépenses, les bénéfices, les réunions des conseils, le prêt établi et la part remboursée. Pour assurer la transparence du travail des comités, les assemblées sont ouvertes au grand public. Les conseils sont aussi responsables de la mise en application des plans dont ils sont imputables. Ils assurent enfin le contrôle des feux de forêts et des activités d'exploitation illégales.

## 2.3 La gestion

Agissant en partenariat, le ministère de l'Environnement et des Forêts et les communautés locales se partagent les droits et redevances ainsi que le contrôle et les décisions d'autorité sur tout ce qui concerne la gestion des forêts.

L'administration des forêts est passée d'une gestion centralisée à une gestion décentralisée qui exige la participation de la population locale.

Chacun des conseils administre un fonds constitué par un pourcentage de revenus de l'exploitation des forêts. Ce fonds sert à financer les infrastructures nécessaires pour améliorer la qualité de vie dans les villages.

## 2.4 Les facteurs de succès

Le succès de la pratique est dû en partie à l'implantation d'une politique environnementale au niveau national qui lie les intérêts économiques des villages forestiers au développement durable de ces territoires. Ainsi, le rôle de l'État est passé d'exécuteur à celui de facilitateur. Le fait que tous les acteurs relatifs à la forêt soient impliqués constitue un ingrédient de succès. La distribution équitable des bénéfices et la création du fonds pour les infrastructures agissent comme élément motivateur pour la population locale qui désire maintenant s'impliquer dans l'exploitation et préserver la forêt. À cela s'ajoute l'opportunité pour tous les acteurs de la société de devenir des partenaires égaux dans le processus de prise de décision.

<sup>55</sup> Ministry of Environment and Forest.

<sup>56</sup> Tamil Nadu Forest Department.

Selon la UNHABITAT<sup>57</sup> qui recense les meilleures pratiques en matière de gestion forestière, le fait que la pratique de la gestion conjointe des forêts ait été un plus grand succès dans certains villages que dans d'autres, peut s'expliquer par la présence de certains leviers tels des politiques locales plus dynamiques, des procédures simplifiées, des groupes d'usagers motivés et le développement d'une confiance mutuelle entre les partenaires.

### 3. Bilan

Au cours des années 2001-2002<sup>58</sup>, des formations ont été dispensées à 95 rangers et 202 gardes forestiers au Collège de gardes forestiers du Sud (SFRC); 198 gardes forestiers ont été formés au Collège de foresterie de Tamil Nadu.

Selon les sites consultés<sup>59</sup>, la population locale se sent désormais impliquée et montre beaucoup de fierté par rapport à « sa » forêt. Les bénéfices ont aussi augmenté, permettant à la population de vivre mieux et d'acquérir de nombreuses infrastructures. Le programme de la JFM tel que mis en place dans la région de Haryana, a été primé par la UNHABITAT<sup>60</sup>. C'est d'ailleurs grâce au succès du JFM dans cette région que les comités se sont répandus aussi rapidement dans le pays. Ce mode de gestion conjointe a aussi influencé les pratiques de gestion de la forêt au Népal, en Thaïlande, en Indonésie, au Cambodge, aux Philippines et au VietNam. Le JFM de Haryana s'est aussi mérité le prix « Save the Drylands » en 1997 qui est décerné par le Programme environnemental des Nations Unies (UNEP).

### Références

MADHYA PRADESH – FOREST DEPARTMENT (Page consultée le 1 juin 2004). *Ministry of Environment and Forest Web Site*, [en ligne], <http://www.mp.nic.in/forest/jointforestmanagement.html>

PRASAD, Ram, et Shashi KANT (2003). « *Institutions, Forest Management, and Sustainable Human Development – Experiences from India* », dans PRASAD, Ram, et Shashi KANT, *Environment, Development and Sustainability*, vol.5, no.3-4, p. 353-367.

PRASAD, Ram (Page consultée le 1 juin 2004). *Joint Forest management in India and the impact of state control over non-wood forest products*, [en ligne], <http://www.fao.org/docrep/x2450e/x2450e0c.htm>

SEKHER, M. (2001). « *Organized participatory resource management: insights from community forestry practices in India* », *Forest Policy and Economics*, vol.3, no.3, p. 137-154.

TAMIL NADU FOREST DEPARTMENT (Page consultée le 1 juin 2004). *Joint Forest Management*, [en ligne], [http://www.forests.tn.nic.in/joint\\_forest\\_management.htm](http://www.forests.tn.nic.in/joint_forest_management.htm)

THE ENERGY AND RESOURCES INSTITUTE (Page consultée le 1 juin 2004). *Joint Forest Management : Guidelines*, [en ligne], <http://www.teriin.org/jfm/guide/guide.htm>

<sup>57</sup> UNHABITAT.

<sup>58</sup> Tamil Nadu Forest Department

<sup>59</sup> PRASAD, Ram, et Shashi KANT (2003). « *Institutions, Forest Management, and Sustainable Human Development – Experiences from India* ».

<sup>60</sup> UNHABITAT.

UNHABITAT (Page consultée le 3 juin 2004). *Best Practices Database*, [en ligne], <http://www.bestpractices.org/>



## Projet de forêts habitées – Norvège

### 1. Le contexte

#### 1.1 Le contexte de la pratique

La forêt couvre une grande partie du territoire scandinave, dont la Norvège fait partie. Ce pays comptait, en 2003, 4,5 millions d'habitants. Selon Forêts Boréales (Boreal Forest), un site sur les forêts dans le monde géré par l'Université de Lakehead en Ontario, les forêts couvrent 37 % de la superficie de la Norvège et 88 % sont privées, détenues par 120 000 propriétaires<sup>61</sup>. 1,6 % des emplois et 8,6 % des exportations sont reliés au secteur forestier.

Il y a plus d'un siècle déjà, les pays scandinaves se sont dotés d'une politique pour réglementer la gestion de leurs forêts. Cette politique valorise le développement durable des forêts et la commercialisation du bois et des produits forestiers non ligneux de manière concurrentielle sur les marchés. Elle accorde aussi certains droits comme l'accès public aux forêts privées pour la pratique de différentes activités comme la marche ou la cueillette de petits fruits et de champignons. En parallèle, chaque pays possède sa propre infrastructure qui régit le développement des forêts. En Norvège, la Loi sur la forêt et la protection de la forêt (Forest and Forest Protection Act)<sup>62</sup> a été établie en 1965 et révisée en 1997. Celle-ci est une nouvelle fois en cours de révision l'objectif étant de la simplifier. La loi a donné naissance à de nombreux programmes dont le Projet de forêts habitées (Living Forests Project) qui s'est étendu de 1995 à 1998. Il avait pour objectif de définir 23 niveaux de performance permettant d'atteindre des standards de qualité en matière de gestion forestière. Le budget du Projet de forêts habitées était de 4,8 millions \$ pour les trois années.

L'information utilisée pour rédiger cette fiche provient des sites du Projet de forêts habitées, de Forêts Boréales ainsi qu'une étude, sur les politiques et les ressources des forêts norvégiennes, présentée par le gouvernement norvégien.

#### 1.2 La situation avant le changement

Selon Forêts Boréales, en raison des activités commerciales importantes de l'industrie forestière, la plupart des forêts norvégiennes font face à un manque d'arbres matures. Cela cause aussi des problèmes à certains micro-organismes qui en dépendent. La nouvelle gestion des forêts doit donc mettre l'accent sur la préservation des habitats. Pour ce faire, de nombreux programmes de certification contenant de nouveaux standards ont été mis en place au cours des années 1990.

#### 1.3 L'environnement dans lequel s'inscrit le changement

Les forêts privées, qui appartiennent en général à des agriculteurs, demeurent importantes pour l'industrie forestière. Toutefois, selon les documents consultés, de nombreux propriétaires scandinaves privés, les familles en particulier, sont plus intéressés par les qualités esthétiques et récréatives que la forêt leur procure, plutôt que par les bénéfices de la vente du bois.

---

<sup>61</sup> Boreal Forest.

<sup>62</sup> Amendé en 1965 et revu en 1997.

## 2. Le modèle

### 2.1 Les organismes responsables

L'État :

- ▶ Grand responsable de la gestion des forêts;
- ▶ Établit les politiques et les certifications;
- ▶ Consulte les propriétaires privés et les experts de l'industrie avant tout amendement.

Treize grands partenaires ont participé à la recherche des standards de performance. Ceux-ci sont des propriétaires forestiers, des industries forestières, des syndicats, le gouvernement et des consommateurs qui représentent des intérêts à la fois économique, environnemental, social et culturel. Cela englobe environ 200 organisations impliquées de près ou de loin dans le processus.

Selon le gouvernement, près de 15 000 propriétaires privés participent à différents programmes et consultations sur la gestion des forêts.

Université d'agriculture de Norvège et Institut norvégien de recherche sur les forêts :

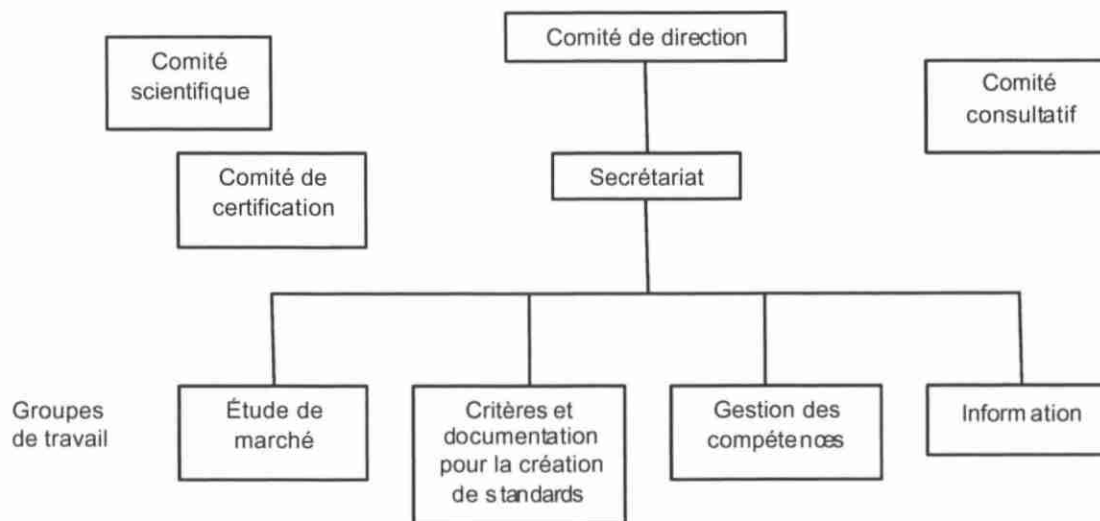
- ▶ Coordonnent les différentes recherches sur les forêts;
- ▶ Conseillent le gouvernement;
- ▶ En 2002, 23,8 millions de dollars ont été dépensés par le gouvernement norvégien dans la recherche sur les forêts, la contribution provenant de fonds privés s'élevait à 11,1 millions de dollars.

**Tableau**  
**Acteurs impliqués dans le financement du Projet de forêts habitées**

Acteurs	Montant (\$)
Gouvernement	2,4 millions (50 %)
Propriétaires privés	1,2 millions (25 %)
Industrie forestière	1,2 millions (25 %)
<b>Total</b>	<b>4,8 millions</b>

La gestion du Projet de forêts habitées emploie de façon permanente environ 12 personnes au secrétariat et regroupe environ 90 personnes qui sont affectées aux différents groupes de travail. L'organigramme du Projet de forêts habitées se présente comme suit :

**Tableau**  
**Projet de forêts habitées**



Le comité de direction du Projet forêts habitées est constitué de représentants de la Fédération des propriétaires forestiers, de l'Association des forêts norvégiennes, de l'Association des industries de pâtes et papiers, de la Fédération des syndicats de la Norvège, du ministère de l'Agriculture et du ministère de l'Environnement<sup>63</sup>. Ces organismes et ministères ont d'ailleurs tous contribué au financement au projet. Trois comités d'experts se greffent à l'organigramme du Projet de forêts habitées : comité scientifique, comité de certification et comité consultatif. Les membres de ces comités ne sont pas employés à temps plein au même titre que ceux des groupes de travail. Ils agissent plutôt à titre consultatif en se rencontrant une à deux fois par année.

Le projet inclut quatre groupes de travail. Le premier, l'étude de marché, prend la forme d'un forum pour évaluer la compétitivité des marchés et les mesures à prendre pour que l'industrie forestière norvégienne s'y taille une place importante. Le second, critères et documentation pour la création de standards, est responsable des 6 critères généraux, des 95 indicateurs de performance et des 23 standards de qualité définis par le Projet. Il doit se référer au comité de certification afin de s'assurer que les standards choisis s'accordent avec ceux du système international ISO et du système de certification FSC (Forest Stewardship Council). Le troisième, gestion des compétences, s'adresse davantage aux travailleurs de la forêt afin de développer leurs compétences en lien avec les nouveaux standards. Le quatrième, information, a mis en place des stratégies de communication pour faire connaître le projet par le biais des Associations et des Fédérations qui peuvent plus facilement rejoindre leurs nombreux membres.

<sup>63</sup> Norwegian Forest Owner's Federation, Norwegian Forestry Association, Norwegian Sawmill Industries Association, Norwegian Pulp and Paper Association, State-owned Land and Forest Company, Norwegian United Federation of Trade Unions, Norwegian Ministry of Agriculture and Norwegian Ministry of Environment.

## 2.2 La pratique

L'un des principaux objectifs du Projet de forêts habitées est d'améliorer la position du pays sur les marchés internationaux et de favoriser une pratique de gestion des forêts à long terme. La priorité visée par les standards de qualité est mise sur le développement du marché pour la bio-énergie et sur le support des activités qui stimulent la demande de bois. La priorité devrait se réaliser par le biais d'une meilleure communication entre les partenaires à l'aide de séances d'information et par le développement de nouveaux produits. Les autorités souhaitent que l'ajout de certifications pour les forêts ne nuise pas aux familles propriétaires de petites forêts en leur imposant un cadre trop rigide. Le développement forestier à long terme est aussi important pour le maintien de l'emploi et les différentes activités dans les milieux ruraux. Le droit d'accès aux forêts privées dans toutes les forêts scandinaves joue aussi un rôle important dans la commercialisation des produits forestiers non ligneux (baies, champignons, herbes, etc.) Les scandinaves et les étrangers peuvent en effet tirer des revenus de cette cueillette. La venue d'étrangers tirant des revenus de ces activités a par ailleurs amené quelques tensions au sein de la population locale.

En Norvège, le Projet de forêts habitées (Living Forests Projects) a permis le développement d'un ensemble de standards de qualité pour chaque niveau de performance. Après trois ans de consultation et de recherche, soit de 1995 à 1998, 13 partenaires présentés dans la section 2.1 ont accepté 23 standards de qualité<sup>64</sup>. Ceux-ci sont appuyés par une certification ISO 14 001. Le document contenant les standards de qualité a d'abord été distribué et discuté par 130 membres du comité consultatif pour ensuite être retravaillé jusqu'à sa version finale (560 pages) qui a fait consensus en mars 1998.<sup>65</sup> Il comprend six critères généraux qui donnent les grandes lignes du projet, 23 standards de qualité basés sur 95 indicateurs de performance<sup>66</sup>. Plus précisément, le document explique chaque standard en incluant un sommaire sur les dernières connaissances acquises sur le sujet, quelques données statistiques, les tendances actuelles, les lois relatives à la pratique et enfin, les alternatives possibles au standard présenté ainsi qu'une analyse écologique, sociale et financière de ces alternatives. Ces standards ont été communiqués à la population par l'entremise de brochures, vidéos et d'autres matériels.

## 2.3 La gestion

Bien qu'il soit déjà un sujet de préoccupation pour les gestionnaires et l'État, la population et les consommateurs continuent à mettre beaucoup de pression pour que les politiques forestières gouvernementales tiennent compte du respect de l'environnement. Selon Forêts Boréales, le système de certification norvégien, pour assurer un développement durable des forêts et un standard de qualité national, occupe une place de plus en plus importante dans la gestion des forêts.

Les documents consultés font mention d'un fonds en fiducie (Norwegian Forest Trust Fund) administré par les autorités locales, qui a aussi été mis en place pour les investissements à long terme dans le développement durable des forêts sans toutefois préciser la structure de leur implication dans le Projet<sup>67</sup>.

<sup>64</sup> Living Forest Norway.

<sup>65</sup> Taiga Rescue Network.

<sup>66</sup> Voir Annexe 1.

<sup>67</sup> Living Forest Norway.

## 2.4 Les facteurs de succès

En plus de la participation importante des propriétaires forestiers privés, il est possible de supposer que le respect de la politique d'aménagement rural de la Commission européenne constitue l'un des facteurs de succès. Cette politique stipule que :

« La protection et la valorisation des espaces boisés est à rechercher dans un cadre décentralisé d'aménagement global (en harmonie avec les territoires environnants) et de développement intégré (en harmonie avec les activités rurales et les populations concernées). »<sup>68</sup>

## 3. Bilan

À la lumière des documents consultés, l'établissement de standards de qualité a permis de rendre les industries forestières plus compétitives sur les marchés internationaux et contribue à une meilleure préservation des forêts. Le projet a été présenté lors de conférences en Suède, en Finlande, au Danemark, en Suisse, en Autriche, au Pays-Bas, au Portugal, au Canada et en Grande-Bretagne.

En 2001, 70 % du bois d'œuvre provenait de forêts certifiées par les standards des forêts habitées (Living Forests Standards)<sup>69</sup>. De plus en plus d'industries se conforment à cette certification et à celle du PEFC (Programme de reconnaissance des certifications forestières) pour répondre à la compétitivité des marchés internationaux. Selon le journal du PEFC, les consommateurs exigent ce type de certification. Le logo de la certification PEFC est d'ailleurs parfois affiché dans les publicités. Aujourd'hui, entre 90 % et 95 % des forêts scandinaves font l'objet d'une gestion durable.

## Références

BOREAL FOREST (Page consultée le 23 juin 2004). *Forest Management in Scandinavia*, [en ligne], [http://www.borealforest.org/world/scan\\_mgmt.htm](http://www.borealforest.org/world/scan_mgmt.htm)

FOREST MANAGEMENT ASSOCIATIONS (Page consultée le 21 juin 2004). *Forest Management Associations Web Site*, [en ligne], <http://www.mhy.fi/english/index.php>

LIVING FORESTS NORWAY (Page consultée le 22 juin 2004). *The Forest Sector in Norway*, [en ligne], [http://www.levendeskog.no/e\\_fakta612.htm](http://www.levendeskog.no/e_fakta612.htm)

NORWEGIAN GOVERNMENT (Page consultée le 2 juin 2004). *Norwegian Forest: Policy and Resources*, [en ligne], <http://odin.dep.no/archive/ldvedlegg/01/18/NorwF021.pdf>

PARLEMENT EUROPEEN (Page consultée le 2 juin 2004). *L'Europe et la forêt*, [en ligne], [http://www.europarl.eu.int/workingpapers/agri/default\\_fr.htm](http://www.europarl.eu.int/workingpapers/agri/default_fr.htm)

PEFC (Page consultée le 23 juin 2004). *PEFC Newsletter*, [en ligne], <http://www.pefc.se/Default.asp?pageid=1683&oewCommand=10&file=236%5CNewsletter10.pdf>

<sup>68</sup>Parlement européen.

<sup>69</sup>PEFC.

SAASTAMOINEN, Olli (Page consultée le 23 juin 2004). *Politiques forestières, droits d'accès et produits forestiers non ligneux en Europe du Nord*, [en ligne], <http://www.fao.org/docrep/x2450f/x2450f06.htm#politiques%20forestières,%20droits%20d'accès%20et%20produits%20forestiers%20non>

TAIGA RESCUE NETWORK (Page consultée le 23 juin 2004). *Scandinavia Forest Policy Summary*, [en ligne], <http://www.taigarescue.org/index.php?sub=3&cat=39>

## Annexe 1 : Critères et standards de qualité du projet

Selon le sommaire du Projet de forêts habitées, les six critères adoptés sont :

1. Maintenance and appropriate enhancement of forest resources and their contribution to global carbon cycle;
2. Maintenance of forest ecosystem health and vitality;
3. Maintenance and encouragement of productive functions of forest (wood and non-wood);
4. Maintenance, conservation and appropriate enhancement of biological diversity in forest ecosystems;
5. Maintenance and appropriate enhancement of protective functions in forest management (notably soil and water);
6. Maintenance of other socio-economic functions and conditions.

Les 23 standards de qualité concernent les sujets suivants :

- ~ Protection of Genetic Material –Forest Trees
- ~ Scarification
- ~ Areas of Biological Importance – Key Biotopes
- ~ Cultural Landscapes
- ~ Long-Term Wood Production
- ~ Landscape Ecology
- ~ Forest Affected by fire
- ~ Bogs and Wetland Forest
- ~ Forest Roads
- ~ Herbicide Spraying
- ~ Mountain Forests
- ~ Afforestation / Introduction of New Species in Afforestation Areas
- ~ Fertilising
- ~ Old, Large Trees and Deadwood
- ~ Forest Area Protection
- ~ Waste management
- ~ The Work Force and Skills
- ~ Distribution of Species
- ~ Outdoor Recreation
- ~ Off-Road Transport
- ~ Water Protection
- ~ Heritage Sites
- ~ Harvesting Methods



# Association des forêts modèles de Gassinski – Russie

## 1. Le contexte

### 1.1 Le contexte de la pratique

L'exploitation de la forêt modèle de Gassinski est une source de revenu pour un ensemble d'entreprises ainsi que pour la population locale, appelée Nanai. En effet, six entreprises d'exploitation forestière et de transformation du bois utilisent 288 000 hectares (sur une superficie totale de 385 000 hectares) pour la production de bois d'œuvre.

L'information qui a servi à la rédaction de cette fiche provient essentiellement des sites Internet du Centre de recherche pour le développement international (CRDI) et du réseau des forêts modèles.

### 1.2 La situation avant le changement

Les ressources forestières sont exploitées et transformées par des entreprises privées qui ne contribuent pas au développement économique et social des populations locales.

C'est ainsi que le niveau de vie est inférieur à la moyenne du pays et le chômage dans la région plus élevé. En effet, le revenu moyen des 11 932 individus qui vivent dans la forêt de Gassinski, salaires et autres revenus inclus, ne dépasse guère les 4825 roubles (environ 298,10 \$), par année alors que le salaire mensuel moyen en Russie est de 780 roubles (environ 50,68 \$)<sup>70</sup>.

Le taux de chômage est élevé au sein de ces communautés. Variant entre 46 % et 52 %<sup>71</sup> dans les six villages de la région. Ce taux de chômage élevé est tout particulièrement associé au manque de formation ainsi qu'au peu d'activités génératrices de revenus ainsi qu'à la crise économique qui sévit en Russie.

### 1.3 L'environnement dans lequel s'inscrit le changement

Traditionnellement, l'utilisation de la forêt par les communautés locales (cueillette de produits ligneux ou non ligneux, chasse et pêche) leur assure un niveau de vie minimal.

Selon l'Association de la forêt modèle de Gassinski, le niveau de vie peu élevé et l'éloignement des services offerts par le pouvoir central seraient les principaux facteurs des conflits entre les Nanai, les entreprises qui exploitent la forêt et les représentants de l'État.

## 2. Le modèle

### 2.1 Les organismes responsables

Le principal responsable de la gestion et de l'implantation du projet est l'Association de la forêt modèle de Gassinski (GMFA). Elle a été créée par différents intervenants, dont le ministère des Ressources naturelles de Russie (Russian Ministry of Natural Resources), afin d'assurer des standards de vie adéquats et décents pour les résidents de Gassinski à partir des bénéfices

<sup>70</sup> Gassinski Model Forest Association.

<sup>71</sup> Ibid.

tirés de l'exploitation durable et responsable des ressources naturelles de la région. En encourageant le développement social et économique, la GMFA s'est fixé e comme principal objectif de réduire le taux de chômage élevé de la région.

Cet organisme a été fondé par un accord commun entre :

- ▶ Le ministère des Ressources naturelles de Russie;
- ▶ L'administration du Kraï<sup>72</sup>;
- ▶ L'unité de foresterie expérimentale de Nanaiski (Experimental Forestry Unit - NEFU);
- ▶ La population locale;
- ▶ Far East Forest Industries Integration.

Le financement de la GMFA provient essentiellement de :

- ▶ L'Agence canadienne pour le développement international (ACDI);
- ▶ Le Service canadien des forêts;
- ▶ Le Service des forêts fédérales de Russie (Federal Forest Service of Russia);
- ▶ Le ministère de la gestion de l'utilisation des ressources naturelles du Kraï (Kraï Department for Natural Resources Use Management).

Le budget du projet est d'environ 5 250 000 \$. L'ACDI en a financé la plus grande part, à savoir 3,5 millions de dollars, le gouvernement russe environ un million de dollars et près de 750 000 dollars ont été apportés par différents autres intervenants dans le projet.

## 2.2 La pratique

Les organismes cités dans la section 2.1 ont formé une association de partenaires intéressés à la gestion durable des forêts. Celle-ci regroupe des intervenants appartenant aussi bien à la population locale qu'aux instances étatiques. Son principal but est de hausser le niveau de vie de la population locale, en utilisant les ressources forestières de façon à obtenir le plus de valeur ajoutée.

La pratique vise la protection des forêts et l'intégration des ressources naturelles dans un système de gestion amélioré afin de maximiser les retombées socioéconomiques de la forêt sur la population locale. C'est ainsi qu'elle tente de favoriser le développement économique et social de la communauté Nanai par le biais de la participation des entreprises exploitant les ressources forestières (donations, financement de microprojets, accord de prêts à faibles taux d'intérêt).

## 2.3 La gestion

La GMFA a conclu, en 1999, un accord de coopération d'une durée de quatre ans avec la forêt modèle de McGregor au Canada. Cet accord, basé sur l'échange d'expériences entre les deux forêts modèles, vise l'amélioration des compétences des acteurs intervenant aussi bien la forêt publique que privée. C'est ainsi que les responsables du projet tentent d'améliorer la gestion, la qualité des produits, la gamme des biens et services offerts et la présence des industries

<sup>72</sup> Khabarovsk Kraï est une grande région administrative qui compte une population d'environ 1,6 million d'habitants qui vit sur un territoire de plus de 790 000 Km<sup>2</sup>.

forestières locales dans le marché. Les responsables du projet ont fourni une assistance technique à la population locale et aux intervenants privés en matière de planification des activités, gestion financière, gestion des ressources humaines et formation.

Le projet comporte six volets à savoir :

- ▶ La transformation du bois à valeur ajoutée;
- ▶ L'accroissement de la capacité de production forestière;
- ▶ L'encouragement du savoir-faire ancestral de la population locale;
- ▶ Le développement du tourisme dans la région;
- ▶ La création d'un parc national;
- ▶ L'encouragement et le développement des liens commerciaux entre différents groupes locaux.

#### **2.4 Les facteurs de succès**

Selon les responsables du projet, certains facteurs déterminants ont été particulièrement pris en considération :

- ▶ Respect des valeurs et coutumes locales pour éviter tout genre de conflit, de même, un accent particulier a été mis sur la formation continue des populations locales.
- ▶ Implication des entreprises privées d'exploitation forestière dans la région, afin que celles-ci s'investissent dans la mise en place de projets locaux au bénéfice de la population locale.

### **3. Bilan**

Selon les responsables du projet, cette pratique a permis d'identifier et de mettre en place des approches exemplaires de gestion permettant un développement économique fondé sur la gestion durable des ressources naturelles et sur la communication avec les intervenants locaux et provinciaux.

C'est ainsi qu'avec ces nouvelles pratiques une augmentation du taux d'emploi a été enregistrée. En effet, la population active au sein de la population Nanai a augmenté de plus de 50 %, incluant les postes créés dans les compagnies d'exploitation forestière, les nouveaux projets lancés et les emplois indirects.

Finalement, les ressources naturelles de la région, surtout les ressources forestières, ont été entièrement recensées et identifiées, donc mieux protégées et leur exploitation contrôlée et gérée dans une perspective de développement local durable.

#### **Références**

LE RESEAU INTERNATIONAL DE FORETS MODELES (Page consultée le 15 mai 2004). *Forêt modèle Gassinski*, [en ligne], [http://web.idrc.ca/fr/ev-22917-201-1-DO\\_TOPIC.html](http://web.idrc.ca/fr/ev-22917-201-1-DO_TOPIC.html)

GASSINSKI MODEL FOREST ASSOCIATION (Page consultée le 16 mai 2004). *Gassinski Model Forest Association Web site*, [en ligne], <http://www.gassi.khv.ru>

RESEAU DES FORETS MODELES (Page consultée le 15 mai 2004). La forêt modèle de Gassinski, [en ligne], [http://www.modelforest.net/f/home/\\_inte\\_/russ\\_/gassinsf.html](http://www.modelforest.net/f/home/_inte_/russ_/gassinsf.html)

## Code de pratique – Tasmanie

### 1. Le contexte

#### 1.1 Le contexte de la pratique

Située au Sud-Est de l'Australie, la Tasmanie est l'un des six États du pays. Voici quelques chiffres sur la forêt tasmanienne, selon les données de 1998 publiées par le gouvernement australien :

- ▶ 50 % du territoire est recouvert par la forêt, ce qui équivaut à deux millions d'arpents de forêt ;
  - ? 39 % des forêts sont situées dans des zones protégées ;
  - ? 30 % des forêts sont publiques ;
  - ? 31 % des forêts sont privées ;
    - 25 % sont détenues par des compagnies ;
    - 75 % sont détenues par des petits propriétaires terriens<sup>73</sup>.
- ▶ 4,5 millions m<sup>3</sup>, est la production annuelle de bois coupés qui provient des forêts publiques et privées ;
- ▶ contribution de 1,471 milliard \$ de l'industrie forestière pour l'économie de l'État, selon l'évaluation de 1998 ;
- ▶ 20 % des emplois du secteur primaire<sup>74</sup>.

Le projet sur les pratiques forestières de Tasmanie a débuté en 1985 avec l'introduction de la Loi sur les pratiques forestières (Forest Practices Act) par le Conseil des pratiques forestières (Forest Practices Board). La loi a été adoptée une première fois en 1987 puis elle a été révisée en 1993 et en 2000<sup>75</sup>. Comme mentionné dans la loi, le but premier de celle-ci, basée sur une philosophie de confiance et de coopération entre le gouvernement et les propriétaires, est de permettre le développement durable des forêts privées et publiques.

L'information utilisée pour la rédaction de cette fiche provient de trois sources principales : soit le site du Conseil des pratiques forestières, incluant le rapport annuel de 2002-2003, le site de Forêts privées de Tasmanie (Private Forest Tasmania) et une étude sur la gestion durable des forêts de Tasmanie réalisée par Graham R. Wilkinson, principal dirigeant du Conseil de pratiques forestières et publiée par l'Organisation des aliments et de l'agriculture (FAO), un organisme international.

#### 1.2 La situation avant le changement

Selon Graham R. Wilkinson<sup>76</sup>, avant les années 1980, aucune législation ne réglementait la gestion des forêts privées en Tasmanie et les autorités gouvernementales s'inquiétaient du faible niveau de régénération des forêts et du développement durable. Le principe du droit privé était très fort, la pression du secteur privé limitait donc l'action gouvernementale. Pour

---

<sup>73</sup> WILKINSON, Graham R.

<sup>74</sup> Tasmania's Forest Practices Board.

<sup>75</sup> Ibid

<sup>76</sup> WILKINSON, Graham R.

contrecarrer cette résistance, le gouvernement devait s'engager dans une meilleure coopération avec le privé.

### 1.3 L'environnement dans lequel s'inscrit le changement

Jusqu'à récemment, l'exploitation forestière en Tasmanie était confinée aux zones peu peuplées. Cependant, cette exploitation s'est déplacée et se fait désormais dans les régions plus peuplées. Au cours des années 1990, les tensions entre l'industrie forestière et les communautés rurales ont augmentées en raison des conflits entre l'exploitation des forêts et l'exploitation agricole. Au même moment, la Tasmanie assistait à un exode urbain vers la campagne en raison d'une volonté massive de bénéficier d'une meilleure qualité de vie<sup>77</sup>.

## 2. Le modèle

### 2.1 Les organismes responsables

Pour assurer une meilleure collaboration entre les différents utilisateurs de la forêt ainsi qu'entre les secteurs privé et public, le gouvernement, en partenariat avec le secteur privé et l'industrie forestière, a mis au point un code de pratique qui permettrait de certifier que l'exploitation forestière est équitable pour tous.

Les principaux partenaires qui ont participé à l'élaboration de code sont :

Le gouvernement :

- ▶ Ministère des Forêts
  - ? Conseil de pratiques forestières (FPB) :
    - Rôle à la fois économique, environnemental et social;
    - Définit les lois, s'assure que le Code de pratiques forestières est respecté, révisé les plans de gestion des forêts privées.
  - ? Comité consultatif des pratiques forestières :
    - Le Comité organise des forums au cours desquels les membres peuvent échanger leurs points de vue et peuvent émettre des opinions sur les pratiques de gestion.
- ▶ Industrie forestière :
  - ? Emploie des agents de régulation de pratiques forestières (Forest Practices Officers) qui supervisent les opérations afin de s'assurer du respect de la Loi sur les pratiques forestières;
  - ? Regroupe plusieurs industries qui se conforment à la norme ISO 14001;
  - ? Contribue au financement de trois services permettant l'implantation de la Loi sur les pratiques forestières :
    - La préparation et la certification des plans de pratiques forestières;
    - La supervision des pratiques forestières;
    - La formation des contracteurs, gestionnaires et agents de régulation des pratiques forestières.

<sup>77</sup> WILKINSON, Graham R.

- ▶ Forêts privées de Tasmanie (Private Forests Tasmania) :
  - ? Est une autorité gouvernementale établie sous la loi sur les forêts privées (Private Forests Act) de 1994;
  - ? A comme rôle de promouvoir le développement des forêts privées;
  - ? A un personnel reconnu pour son expérience pratique dans l'industrie et son expertise technique par rapport aux forêts privées.

Selon le rapport annuel de 2002-2003 du FPB, la provenance du financement des structures mises en place aux trois niveaux (gouvernement, industries et secteur privé) se divise comme suit :

Provenance	Montant
Industrie forestière	9,487 millions \$
	+ 1,355 millions \$ pour la recherche et le développement
Auto-financement (par la vente de produits du bois)	1,786 millions \$
Gouvernement	683 100 \$

## 2.2 La pratique

Le Code de pratiques forestières prescrit la façon dont les opérations forestières doivent être planifiées et conduites pour assurer le développement durable des forêts. Il traite aussi de la construction des routes qui traversent les forêts. De plus, le Code fournit les lignes directrices sur la façon de conserver, d'une part, la faune, la flore, les sols, l'eau et la géomorphologie et, d'autre part, l'héritage culturel et esthétique<sup>78</sup>.

Le Code se veut une coopération entre le gouvernement et le secteur privé. Des partenariats ont été développés afin d'optimiser les ressources et éviter la duplication inutile de la bureaucratie et des coûts excessifs. Les propriétaires forestiers peuvent maintenant se référer à un seul organisme, le FPB.

Selon le FPB<sup>79</sup>, le fonctionnement peut être amélioré si l'on favorise une approche plus près de l'auto-réglementation. Chaque partenaire doit rapporter ses résultats annuels au conseil afin d'assurer une plus grande transparence de sa gestion face aux autres partenaires. Le gouvernement a négocié, avec le secteur privé, un ensemble de règles qui ont été acceptées, d'un commun accord. Le Code reconnaît les droits des propriétaires privés et leur offre une plus grande sécurité dans leur investissement en plus de diminuer la lourdeur administrative du processus d'approbation. En échange, les propriétaires privés acceptent de se conformer au Code de pratiques forestières.

En fait, le partenariat comprend quatre volets<sup>80</sup> :

1. La gouvernance : Elle implique les propriétaires privés qui deviennent membres du Comité consultatif des pratiques forestières (Forest Practices Advisory Council).

<sup>78</sup> Tasmania's Forest Practices Board.

<sup>79</sup> WILKINSON, Graham R.

<sup>80</sup> Ibid.

2. La consultation : Le Code de pratiques précise que le Conseil doit consulter le secteur privé avant de faire le moindre amendement au Code ;
3. La sécurité : La loi assure aux propriétaires que leurs terres demeureront en zone d'exploitation forestière, garantissant ainsi l'investissement à long terme du propriétaire. En retour, les propriétaires s'engagent à gérer leurs terres en accord avec le Code de pratiques ;
4. Le droit de protection : Les propriétaires privés s'engagent à ne pas couper plus d'arbres que le seuil prescrit par le Code afin de protéger les ressources naturelles et les valeurs culturelles ;

Les gardes forestiers engagés par l'industrie forestière doivent aussi suivre les formations offertes par le ministère des Forêts qui souhaite s'assurer d'une certaine uniformité dans la gestion des forêts autant privées que publiques. Enfin, ce partenariat souhaite que chaque partie reconnaisse sa responsabilité par rapport à la collectivité pour s'assurer que les opérations forestières soient planifiées et réalisées correctement. Ainsi, tant les propriétaires privés de forêts que le gouvernement devraient être sensibilisés à un développement durable des forêts.

### 2.3 La gestion

L'organisme Forêts privées de Tasmanie (Private Forests Tasmania) doit :

- ▶ Assister les propriétaires privés et les investisseurs potentiels dans la gestion des forêts, petites ou grandes;
- ▶ Encourager la régénération des forêts en informant les propriétaires forestiers et les travailleurs de la forêt sur les principes essentiels à la revitalisation des sols;
- ▶ Valoriser la recherche et l'éducation de la population sur les forêts privées;
- ▶ Coordonner l'inventaire des zones forestières et la composition des ressources;
- ▶ S'impliquer dans le développement de marchés commerciaux plus compétitifs;
- ▶ Informer le gouvernement sur la situation des forêts privées (nombre, état, problématiques, etc.);
- ▶ Représenter les intérêts des propriétaires de forêts au niveau national<sup>81</sup>.

Le FPB s'est aussi muni d'un Tribunal pour se charger des plaintes ou du non-respect des lois forestières.

Selon la Loi sur les pratiques forestières de 1985, les propriétaires forestiers privés doivent produire un plan triennal de leurs opérations. Pour permettre un meilleur suivi, le FPB analyse en profondeur certains plans qui sont choisis au hasard. En 2002-2003, 157 plans, soit 17 % du total des plans proposés, ont été étudiés par le Conseil afin de vérifier s'ils étaient conformes à la loi et aux standards, ce qui permet de préciser les secteurs où le Conseil doit travailler davantage afin d'assurer une gestion durable<sup>82</sup>.

<sup>81</sup> Private Forest Tasmania.

<sup>82</sup> Rapport annuel 2002-2003 du Conseil de pratiques forestières.

## 2.4 Les facteurs de succès

Dans son rapport, Wilkinson identifie trois éléments qui favorisent le bon fonctionnement d'un partenariat entre le FPB, les propriétaires forestiers et l'industrie forestière<sup>83</sup> :

- ▶ Reconnaissance et clarification des droits, rôles et responsabilités de chaque partie;
- ▶ Optimisation de l'utilisation et du développement des compétences et des ressources;
- ▶ Encouragement de tous les partenaires à développer les meilleures pratiques.

## 3. Bilan

Dans son rapport annuel de 2002-2003, le Conseil de pratiques forestières estime qu'en plus de diminuer les pressions et favoriser l'entente entre les deux partis, le partenariat public-privé et la création du Code de pratiques forestières a permis d'établir des standards de pratiques de gestion plus élevés applicables dans toutes les forêts de l'État. Les préoccupations actuelles sont maintenant de remettre à jour et d'améliorer le Code de pratiques<sup>84</sup>.

## Références

NATIVE FOREST NETWORK (Page consultée le 19 juin 2004). *Native Forest Network Web site*, [en ligne], <http://www.nativeforest.org/links.htm>

PRIVATE FORESTS TASMANIA (Page consultée le 19 juin 2004). *Private Forests Tasmania Web site*, [en ligne], <http://www.privateforests.tas.gov.au/body.htm>

TASMANIA'S FOREST PRACTICES BOARD (Page consultée le 19 juin 2004). *Tasmania' Forest Practices Board Web site*, [en ligne], <http://www.fpb.tas.gov.au/>

WILKINSON, Graham R. (Page consultée le 1 juin 2004). « Building partnerships – Tasmania's approach to sustainable forest management », [en ligne], <http://www.fao.org/DOCREP/005/AC805E/ac805e0o.htm#bm24>

---

<sup>83</sup> WILKINSON, Graham R.

<sup>84</sup> Native Forest Network.



# THEME 5 : INFRASTRUCTURES DE TRANSPORT

---

## 1. Définition et mise en contexte

Le développement des régions ressources en particulier et l'augmentation sans cesse croissante du volume du trafic a amené la plupart des États à revoir leurs infrastructures de transport. Pensées vers le milieu du siècle dernier, ces infrastructures ne sont souvent plus appropriées aux besoins présents et futurs et nécessitent d'être améliorées.

La présentation du thème du transport regroupe des projets de réaménagement et de développement d'infrastructures. Ils visent, principalement, le développement économique et social des régions plus éloignées. Le transport fait aussi l'objet de plusieurs préoccupations dont l'environnement et l'accès égal aux services de base.

## 2. Tendances

En ce qui a trait aux modes de gestion pour les transports, les gouvernements centraux, appuyés par des organismes internationaux, sont toujours les principaux bailleurs de fonds. Cependant, les nouveaux modes de gestion impliquent de plus en plus les populations locales afin de satisfaire leurs véritables besoins. De plus, les partenariats publics-privés dans les grands projets semblent de plus en plus importants.

## 3. Présentation des pratiques retenues

Cinq pratiques ont été retenues pour les transports. Elles réfèrent à des problématiques locales très différentes les unes des autres, cependant toutes sont associées à l'intégration de divers moyens de transport.

### Programme de politiques de transport - Afrique subsaharienne

De nouvelles politiques globales gérées par différents organismes internationaux ont amenés les pays d'Afrique subsaharienne à se prendre en main pour développer des infrastructures de transport permettant à la population locale d'accéder aux services essentiels. Ces projets s'appuient, entre autres, sur une décentralisation du pouvoir décisionnel aux collectivités.

Le programme comporte cinq volets et autant d'orientations de travail. À ces éléments viennent s'ajouter quatre actions principales qui portent sur :

- ▶ Le financement d'études, de documents de travail et de conférences;
- ▶ La sensibilisation des gouvernements aux problèmes liés au transport;
- ▶ Les services consultatifs et la promotion de la mise en place de politiques de transport;
- ▶ La coordination des initiatives et la création de réseaux.

Le but premier de ce programme est de faciliter l'accès des populations aux produits de base comme l'eau ou les soins médicaux.

### **Plan de transport - Alaska**

L'Alaska a lancé de nombreux projets pour développer son territoire et relier les différentes communautés entre elles. Le Plan de transport du Sud-Est de l'Alaska prévoit de nouvelles infrastructures pour améliorer le transport maritime, aérien et les routes locales. La gestion de ce projet a impliqué la population locale qui a défini ses priorités et énoncé ses besoins. Une double approche d'analyse des besoins et d'analyse économique a été mise de l'avant.

Quatre projets principaux sont présentés : l'amélioration du réseau routier entre Williamsport et Pile Bay, l'amélioration du port et des routes et création d'un plan aérien pour Chigniks, la création d'une route entre Kodiak et le port de mer et enfin, la connexion entre King Cove et Cold Bay.

### **Projet de développement de la région de Tumen - Chine**

Le projet inclut la participation de cinq pays : la Chine, la Russie, la Mongolie, la Corée du Nord et la Corée du Sud. Il vise le développement des régions situées le long des frontières partagées par la création d'une zone économique.

Le projet se compose de diverses initiatives, l'une d'elles est le plan d'action pour la coopération régionale en transport. Ce projet vise à influencer sur différents éléments dont, entre autres, l'accès plus facile entre les pays, les coûts de transport maritime et ferroviaire plus compétitifs et l'échange de connaissances techniques entre les pays.

### **Royal Arctic Line - Groenland**

La Royal Arctic Line au Groenland a été créée en 1992 à la suite de la privatisation de KNI Service, une compagnie qui appartenait au gouvernement. L'entreprise a modifié les pratiques de gestion des ports qui est désormais assurée conjointement par le public et le privé. La privatisation du Royal Arctic Line a aussi permis de développer des partenariats avec d'autres pays dont les États-Unis et le Canada, et d'offrir un meilleur service à des prix plus abordables pour la population locale.

### **Politique de transport pour le développement durable - Suède**

La Suède a mis en place une nouvelle politique de transport en 1998 afin d'améliorer les infrastructures en place et développer de nouveaux corridors pour relier les régions. La politique devrait assurer une plus grande accessibilité partout dans le pays, elle s'appuie sur six objectifs.

Selon la politique adoptée, les décisions relatives au transport doivent être décentralisées. C'est pourquoi le gouvernement a séparé de façon claire les responsabilités de la planification et celle de la réalisation. Un système de taxation pour les camions lourds, basé sur le kilométrage, est souhaité par le gouvernement.

# Programme de politiques de transport - Afrique subsaharienne

## 1. Le contexte

### 1.1 Le contexte de la pratique

La pauvreté en Afrique subsaharienne est surtout liée au phénomène rural<sup>85</sup> :

- ▶ 70 % des pauvres vivent en milieu rural;
- ▶ 66 % de la population totale de l'Afrique vit en milieu rural.

Né d'un partenariat international, le Programme de politiques de transport en Afrique subsaharienne (SSATP) a pour mission de promouvoir la réforme du secteur des transports. Le programme cherche à mettre en place des politiques de transport qui, d'une part, améliorerait la qualité de vie des habitants en réduisant la pauvreté et, d'autre part, leur permettrait de s'introduire dans les marchés internationaux. Comme l'a dit Yoweri Museveni, président de la République de l'Ouganda :

« Si les routes principales et rurales étaient en bon état, de nombreux changements verraient le jour. Les récoltes seraient vendues sur les marchés, les marchandises acheminées dans les zones rurales et les investissements encouragés. »<sup>86</sup>

L'information qui a permis de rédiger cette fiche provient principalement du site de la Banque Mondiale. Des rapports rédigés par des groupes d'experts dont l'un de Gunter Zietlow et un autre écrit en collaboration par Paul Starkey, Simon Ellis, John Hine et Anna Ternell ont aussi contribué à la cueillette d'information.

### 1.2 La situation avant le changement

Selon la Banque Mondiale, dans les années 1990, le coût du transport en Afrique était jusqu'à six fois plus élevé que dans les autres pays en voie de développement. Les routes sont rarement entretenues et les gens doivent parfois emprunter des chemins dangereux pour aller chercher du bois, se rendre au marché, à l'école ou au centre médical.

### 1.3 L'environnement dans lequel s'inscrit le changement

Plusieurs pays et organismes internationaux souhaitent aider l'Afrique à se sortir de l'état d'extrême pauvreté auquel elle est soumise en l'aidant à améliorer ses infrastructures de transport. Avec des routes adéquates, le commerce serait plus facile et la population pourrait bénéficier de plus de services dont la santé et l'éducation. Selon les rapports consultés, ce n'est qu'en améliorant ses infrastructures de transport que l'Afrique peut espérer intégrer les marchés internationaux.

<sup>85</sup> The World Bank Group, chiffres de 2002.

<sup>86</sup> The World Bank Group, Programme de politiques de transport en Afrique subsaharienne.

## 2. Le modèle

### 2.1 Les organismes responsables

Le SSATP offre un cadre général et des politiques globales qui sont traités et mis en place par les gouvernements nationaux.

Banque Mondiale gère et finance en partie le Programme de politiques de transport en Afrique subsaharienne.

Banque africaine de développement (BAD) finance une partie du Programme (SSATP).

Les gouvernements de la Belgique, du Canada, du Danemark, de l'Union européenne, de la Finlande, de la France, de l'Allemagne, de l'Islande, de l'Irlande, de l'Italie, du Japon, des Pays-Bas, de la Norvège, de la Suède, de la Suisse, du Royaume-Uni et des États-Unis :

- ▶ Financent une ou plusieurs activités du SSATP;
- ▶ Participent aux assemblées générales annuelles;
- ▶ Établissent des directives sur le développement du transport avec l'équipe du SSATP.

Autres partenaires : réseau Solidarité internationale sur les transports et la recherche en Afrique subsaharienne (SITRASS), Union économique et monétaire ouest africaine (UEMOA), instituts de formation, Association des fonds d'entretien routier africains (AFERA), quelques ONG, etc.

Le budget annuel du SSATP est de l'ordre de six millions de dollars, cependant les sites consultés ne permettent pas de cerner la répartition de ces ressources financières entre les organismes impliqués.

### 2.2 La pratique

Le but premier des politiques de transport en Afrique subsaharienne demeure de faciliter l'accès des populations aux produits de base : l'eau, soins médicaux et autres services en général, par le développement d'infrastructures de transport à prix abordable.

Le programme s'appuie sur cinq volets :

1. Initiative de gestion de la route (voir point 2.3);
2. Programme de transport en milieu rural;
3. Mobilité urbaine;
4. Transport et commerce international;
5. Restructuration des chemins de fer.

Le programme recommande cinq orientations de travail :

1. Établir des politiques et des stratégies nationales de transport en milieu rural pour créer une certaine cohérence du secteur;

2. Mettre au point un cadre juridique et financier qui encourage les communautés rurales à revendiquer la responsabilité de leurs routes;
3. Décentraliser le pouvoir de décision au profit des collectivités et associer pleinement ceux qui doivent supporter les conséquences du manque de voies d'accès ou de leur mauvais entretien;
4. Favoriser des plans de transport au niveau local et mieux localiser les différents services;
5. Faire appel à des techniques de chantier appropriées et recourir aux petites entreprises et à une main-d'œuvre régionale pour la réalisation des travaux.

Le programme soutient quatre actions principales :

1. Financement d'études, de documents de travail et de conférences;
2. Sensibilisation des gouvernements aux problèmes liés au transport par le biais de publications, d'Internet, de vidéos et de séminaires;
3. Services consultatifs et promotion de la mise en place de politiques de transport en Afrique;
4. Coordination des initiatives et création de réseaux entre les institutions en Afrique et celles du reste du monde.

### 2.3 La gestion

Dans le cadre du SSATP, la Commission économique des Nations Unies pour l'Afrique (CEA) et la Banque Mondiale ont lancé l'Initiative de gestion de la route (IGR) en 1988<sup>87</sup>. En fait, cette initiative a d'abord été menée dans les pays d'Amérique latine. Puis, elle a ensuite fait l'objet de projets pilotes dans différents pays de l'Afrique dont le Cameroun, le Kenya, Madagascar, le Rwanda, la Tanzanie, l'Ouganda, la Zambie et le Zimbabwe.

L'IGR propose que les contrats d'entretien routier reposent sur des critères de performance plutôt que sur des prix forfaitaires. Ainsi, les travaux sont confiés à des entreprises privées qui deviennent seules responsables de la sélection, de la conception et de l'exécution des travaux dans la mesure où elles se conforment aux critères de performance. L'entreprise à qui les travaux sont confiés choisit elle-même les techniques à utiliser, les matériaux et les méthodes d'entretien. Malgré la présence de risque pour l'entreprise si le temps ou les ressources nécessaires auraient été sous-estimées, celle-ci peut augmenter ses profits si elle devient plus performante tout en atteignant les normes définies au contrat.

Selon le site du Programme de politiques de transport en Afrique subsaharienne, la participation à des programmes tels que le Programme de transport en milieu rural suit six étapes :

1. Les pays intéressés à participer au programme doivent contacter le SSATP pour solliciter leurs services;
2. Un coordonnateur national est nommé pour établir un programme à l'échelon national ou local. Le SSATP finance l'étude qui est réalisée par les consultants locaux. Ces consultants peuvent bénéficier de l'appui du SSATP;

<sup>87</sup> ZIETLOW, Gunter.

3. Des séminaires sur le transport rural sont organisés à l'échelon national et local. Ces séminaires permettent d'impliquer les différentes parties prenantes à différentes étapes du projet;
4. Les politiques et les stratégies nationales sont mises au point. Certains projets pilotes peuvent être organisés;
5. Si nécessaire, certaines institutions peuvent faire l'objet de réforme. Des programmes adaptés sont alors développés;
6. Les programmes nationaux sont implantés et les projets sont financés par les bailleurs de fonds.

#### 2.4 Les facteurs de succès

La présence de nombreux bailleurs de fonds est certainement un facteur essentiel au succès du programme. Selon nous, le double niveau d'implication, c'est-à-dire une politique globale pour l'Afrique subsaharienne appliquée par la suite au niveau national ou local qui gère lui-même le projet constitue aussi une base solide. En effet, en étant d'abord sensibilisés et en voyant ce que les autres régions ou pays réalisent autour d'eux pour améliorer le transport, les gouvernements nationaux, semblent plus réceptifs au changement.

### 3. Bilan

Pour témoigner du succès du Programme de politiques de transport en Afrique subsaharienne, les documents consultés citent quelques exemples d'activités réussies :

- ▶ Soutien à huit pays qui, grâce à un contexte institutionnel favorable, se sont engagés dans d'importants programmes d'investissements sectoriels en transport;
- ▶ Création du Conseil exécutif des transports urbains de Dakar qui a assuré le renforcement du partenariat avec le Programme de développement municipal;
- ▶ Suivi des opérations de transit en Afrique de l'Ouest qui ont permis d'éliminer plusieurs obstacles au commerce régional et international (coûts, absence d'infrastructure reliant une région à une autre, etc.);
- ▶ À Kampala, au Ouganda, 45 km de routes bitumées et 27 km de routes de gravier ont été remis en état, favorisant grandement la circulation routière. Les nouvelles initiatives ont aussi amené 25 000 marchands à bénéficier de la réhabilitation des marchés. Cette amélioration a eu un effet de vague sur d'autres marchés dont celui de Nakawa et celui de Kabalaga qui souhaitent réaliser les mêmes améliorations<sup>88</sup>;
- ▶ Les initiatives du SSATP ont permis au Nigéria de réintégrer l'Organisation Maritime Internationale (IMO) dont il avait été exclu en 1995. Selon le site de OTAL, cette annonce représentait un véritable espoir pour le pays;
- ▶ L'un des grands succès du SSATP concerne la collaboration avec la Conférence Ministérielle des États d'Afrique de l'Ouest et du Centre pour le Transport Maritime (MOWCA) visant la réforme des Conseils de Chargeurs Africains et l'amélioration de la compétitivité des ports africains. Cette réforme a permis d'établir des normes sur les prix et sur la performance opérationnelle<sup>89</sup>;

<sup>88</sup> The World Bank Group.

<sup>89</sup> OTAL

- ▶ Les politiques ferroviaires ont aussi été réformées, permettant à 14 pays de posséder désormais des concessions ferroviaires.

Toutefois, selon la Banque mondiale, bien que le SSATP ait amélioré de beaucoup les grandes infrastructures de transport et faciliter le commerce, le programme a eu peu d'effets sur les difficultés du transport local auxquelles sont confrontées les familles, notamment les femmes qui doivent encore transporter des charges très lourdes comme le bois et l'eau.

Une vaste opération de valorisation et de dissémination des résultats du SSATP a été lancée en 1997 par la Banque mondiale.

### Références

OTAL (Page consultée le 21 juillet 2004). *OTAL Web site*, [en ligne], <http://www.otal.com>

THE WORLD BANK GROUP (Page consultée le 2 juin 2004). *Programme de politiques de transport en Afrique Subsaharienne*, [en ligne], [http://www.worldbank.org/afr/ssatp/brochures/ssatp\\_fr.pdf](http://www.worldbank.org/afr/ssatp/brochures/ssatp_fr.pdf)

THE WORLD BANK GROUP (Page consultée le 2 juin 2004). *Programme de transport en milieu rural*, [en ligne], [http://www.worldbank.org/afr/ssatp/French/rttp\\_fr.htm](http://www.worldbank.org/afr/ssatp/French/rttp_fr.htm)

ZIETLOW, Gunter (Page consultée le 6 juillet 2004). *Transport en Afrique : Note technique*, [en ligne], [www.zietlow.com/docs/contrfren.htm](http://www.zietlow.com/docs/contrfren.htm)



## Plan de transport – Alaska

### 1. Le contexte

#### 1.1 Le contexte et la pratique

Avec son climat froid et ses terres montagneuses, l'Alaska est composée de petites communautés isolées réparties un peu partout sur son territoire. Bien qu'il possède une frontière commune avec le Yukon et la Colombie-Britannique, cet État américain demeure en grande partie entouré d'eau. Il existe de nombreux projets portant sur les infrastructures de transport en Alaska. Toutefois, cette fiche se limitera au Plan de transport du Sud-Est de l'Alaska (Southeast Alaska Transportation Plan), une composante du Plan de transport national (Statewide Transportation Plan), qui a été accepté en novembre 2002. Ce plan, tout comme d'autres plans de transport de l'Alaska, s'inscrit dans la volonté du gouvernement de se conformer aux lois d'État et aux lois fédérales régissant le transport<sup>90</sup>.

Les premiers travaux pour le transport au Sud-Est de l'Alaska ont débuté en 1997. Ces derniers sont toujours en cours et devraient s'étendre sur une période de 20 ans. Ils touchent différents types de transports (routier, ferroviaire, maritime, aérien). La région couverte par le plan du Sud-Est comprend la péninsule de l'Alaska, l'île Kodiak et les îles voisines, l'île d'Aleutian, la baie de Bristol et l'île Pribilof. L'amélioration du système de transport dans cette région semble cruciale pour satisfaire la demande d'infrastructures et rendre le transport efficace tout en réduisant les coûts pour les usagers.

L'information utilisée pour la rédaction de cette fiche provient des différents documents du site du ministère des Transports et des Affaires publiques de l'Alaska (Department of Transportation and Public Facilities de l'Alaska) et du site du gouvernement du Canada. D'autres renseignements utiles nous ont été fournis par M. Éric Taylor, directeur du Plan de transport national de l'Alaska.

#### 1.2 La situation avant le changement

Selon le ministère des Transports et des Affaires publiques de l'Alaska (Department of Transportation and Public Facilities de l'Alaska - DTPF), la faiblesse dans les infrastructures de transport en Alaska fait en sorte que la plupart des communautés sont isolées les unes des autres. Jusqu'à maintenant, le système de transport principal était constitué de petites pistes d'atterrissage pour chaque communauté que l'État entretenait à des coûts assez importants. Toutefois, selon le DTPF, ce système n'était pas rentable. Les communautés n'étaient pas assez riches pour supporter les coûts de l'entretien des pistes d'atterrissage, le transport aérien pour les résidents semblait peu abordable pour la plupart d'entre eux et le système de courrier du U.S. Postal Service affichait un important déficit d'opération pour les activités menées dans cette région. En fait, pour la plupart des gens, l'avion représente le seul moyen pratique pour se déplacer d'une communauté à l'autre et surtout pour entrer et sortir de l'État.

---

<sup>90</sup> Alaska Statute 44.42.050 et 23 Code of Federal Regulations (CFR) 450.214, Department of Transportation and Public Facilities.

### 1.3 L'environnement dans lequel s'inscrit le changement

En vertu des dernières lois fédérales et étatiques, l'Alaska, par l'entremise du DTPF, a mis en place de nombreux plans de transports associés à des travaux de développement s'étendant sur 20 ans afin de favoriser le développement économique des régions touchées et hausser la qualité de vie de ses communautés qui bénéficieront de plus de services et pourront voyager plus facilement.

## 2. Le modèle

### 2.1 Les organismes responsables

Le DTPF est responsable des plans de transport de l'Alaska dans leur ensemble. Il a aussi formé des équipes pour travailler sur le terrain et consulter la population.

Ces équipes de planification du transport (Transportation planning team), constituées en grande partie d'ingénieurs, ont établi leurs bases dans les différentes régions couvertes par un plan de transport.

Les équipes travaillent en partenariat avec les villes, les représentants de certains villages, des corporations régionales, les membres de l'industrie minière et de l'industrie pétrolière pour documenter les plans de transport.

Selon les documents consultés, la population locale a été largement consultée par le DTPF. Les communautés sont elles-mêmes chargées d'organiser les assemblées publiques afin d'augmenter le taux de participation. Des interprètes sont aussi présents lors des assemblées régionales pour les communautés autochtones qui ne parleraient pas l'anglais.

- ▶ Le Groupe de révision public (Public Review Group) :
  - ? Constitué par environ 600 citoyens volontaires;
  - ? Examine les rapports, les plans et les différentes éditions du programme;
  - ? Donne son avis.
- ▶ Comité consultatif pour les politiques (Policy Advisory Committee) :
  - ? Constitué de 24 partenaires dans le domaines du transport;
  - ? Développé une première esquisse de politiques en transport en 1996;
  - ? Produit une seconde esquisse suite aux recommandations de la population.

Les projets sont financés par :

- ▶ Ministère du Transport et des Affaires publiques de l'Alaska;
- ▶ Commission Denali, un organisme issu d'un partenariat entre le gouvernement fédéral et le gouvernement de l'Alaska pour subvenir aux besoins de l'Alaska en matière d'infrastructures;
- ▶ Bureau des affaires indiennes de l'Alaska.

Les documents consultés ne contiennent pas d'information sur l'ampleur des investissements ainsi que sur leur répartition.

## 2.2 La pratique

L'étude de faisabilité du projet exigeait une double approche, d'une part, l'analyse des besoins en transport et, d'autre part, l'analyse économique des retombées dont il sera question ultérieurement. Les nouvelles infrastructures de transport devraient réduire le coût des services gouvernementaux, accroître la valeur économique des régions et améliorer la qualité de vie des familles et des industries de ces régions.

Les plans de transport devaient préserver la culture traditionnelle, le mode de vie et les ressources naturelles des régions touchées tout en créant davantage d'opportunités pour l'éducation, l'emploi et l'amélioration des conditions de vie des populations.

Le plan de transport du Sud-Est de l'Alaska priorise les projets ayant des bénéfices autant pour la population locale que pour le gouvernement. Les nouvelles infrastructures doivent favoriser le développement économique des régions et faciliter la distribution de services et de biens autant pour le commerce et les communautés que pour le gouvernement, tel le courrier ou les services de santé. Par exemple, en reliant les communautés entre elles, le gouvernement peut centraliser certains services et ainsi produire une économie d'échelle à long terme.

Le plan du Sud-Est de l'Alaska comprend quatre projets principaux :

- ▶ L'amélioration du réseau routier entre Williamsport et Pile Bay

Dans le cas du premier projet, une route existe déjà entre Williamsport et Pile Bay. Toutefois, selon le DTPF, la route et certains ponts ont été très endommagés par le transport de matériaux lourds, par les conditions climatiques difficiles et en raison du manque d'entretien. L'amélioration des infrastructures était donc devenue nécessaire pour réduire les coûts d'entretien et amener de nouvelles possibilités de développement pour des projets publics et privés.

- ▶ Chigniks (amélioration du port et des routes ainsi qu'un plan aérien)

Le projet de Chigniks vise à relier trois communautés assez rapprochées : Chignik, Chignik Lake et Chignik Lagoon. L'amélioration des infrastructures de transport et la sécurisation de celles-ci devraient encourager les activités commerciales et permettre une plus grande consolidation des services gouvernementaux offerts aux trois communautés. Le projet comprend aussi la construction d'un port municipal à Chignik et les infrastructures nécessaires pour rendre la livraison du gaz pour le chauffage moins dispendieuse. La centralisation des services aériens, en un seul site, devrait aussi assurer un transport aérien plus efficace et moins cher pour les résidents grâce à la diminution des coûts d'entretien pour chaque aéroport.

- ▶ La création d'une route entre Kodiak et le port de mer

Le projet concernant le Système de corridor maritime de l'Alaska (Alaska Marine Highway System) vise à permettre les déplacements maritimes entre Kodiak et les communautés vivant de la pêche près de la péninsule d'Alaska. Ce projet inclut le remplacement du traversier actuel par un traversier plus moderne. Un sondage sur le site du ministère questionnait la population sur le type de traversier qui devrait être privilégié. Ce projet s'explique par le fait que Kodiak, avec son aéroport et son port important, occupe une position stratégique au niveau économique et en ce qui a trait à la défense nationale.

► La connexion entre King Cove et Cold Bay

Le projet vise à relier les deux communautés afin de mettre en commun certains services et accroître la mobilité des résidents.

L'information associée au financement n'est pas disponible dans les documents consultés.

### 2.3 La gestion

Le DTPF a travaillé à deux niveaux: dans un premier temps avec les résidents des communautés touchées par le plan de transport afin de s'assurer de répondre aux besoins les plus urgents. Les réunions de consultation ont lieu dans chacune des régions touchées, surtout en hiver lorsque les habitants sont moins occupés par leurs activités de subsistance. Les suggestions et opinions du public étaient reçues par téléphone, courrier ou par télécopieur. Une ligne ouverte a aussi été organisée au poste de radio de l'État (Alaska Public Radio Network) afin de faciliter l'interaction entre la population et les responsables du programme. Dans un deuxième temps, les équipes de planification du DTPF ont travaillé avec les industries, tout particulièrement celles associées aux ressources naturelles.

La préparation des plans s'est faite selon deux approches<sup>91</sup> :

- La première approche, appelée Analyse des ressources en transport (Resource Transportation Analysis), concentre ses recherches sur l'exploitation des ressources. Cette approche analyse l'accès aux ressources minérales ou énergétiques, comme le gaz naturel ou le pétrole, ainsi que le transport de ces ressources vers les marchés extérieurs;
- La seconde approche, l'Analyse du transport à travers les communautés (Community Transportation Analysis), étudie les besoins des communautés en terme de transport. Elle vise à trouver des solutions pour relier les communautés entre elles, rendre le transport plus sécuritaire et améliorer le développement économique local.

### 2.4 Les facteurs de succès

Selon le DTPF, les assemblées locales et régionales avec la population ont permis au ministère de développer une meilleure compréhension des besoins des communautés en matière de transport. Le DTPF croit aussi qu'une double approche a permis de sélectionner les projets ayant le plus de bénéfices à long terme pour eux comme pour la population.

## 3. Bilan

Plusieurs routes et projets de transport aérien ont déjà vu le jour. Selon les documents consultés, il est toutefois encore trop tôt pour observer les bénéfices réels pour la région.

Les responsables du plan de transport ont tout de même dégagé deux éléments de bilan. D'abord, les méthodes de gestion favorisant les commentaires et les critiques ont permis de préciser le plan final, avec plus de services, des coûts plus bas et moins d'impacts négatifs sur l'environnement. À titre d'exemple, les consultations ont permis d'éviter la construction d'un

<sup>91</sup> Transportation and Public Facilities.

terminal multimodal à Chatham par un nouveau traversier entre Juneau et Petersburg. Ce changement dans les plans a amené<sup>92</sup> :

- ▶ Une réduction dans les coûts de construction et d'opération du terminal de 16 millions de dollars;
- ▶ Une réduction dans le temps de transport pour tous les corridors impliqués et la possibilité de faire le voyage Juneau-Ketchikan en une seule journée;
- ▶ Évitement des coûts de transfert au terminal de Ketchikan.

Ensuite, selon Eric Taylor, directeur du plan de transport national, les applications du plan de transport du Sud-Est de l'Alaska réalisées à ce jour concernent principalement l'utilisation de plus petits traversiers et de terminaux permettant des opérations journalières plus efficaces et plus rentables. Les nouveaux traversiers font aussi appel à une nouvelle technologie les rendant plus rapides. Un traversier plus rapide, le Fairweather, et un plus petit, conventionnel, le Lituya, ont été rendus fonctionnel au printemps 2004.

## Références

BRITISH COLUMBIA (Page consultée le 30 juin 2004). *Alaska Highway 97*, [en ligne], <http://www.britishcolumbia.com/regions/towns/?townID=3953>

INFRASTRUCTURE CANADA (Page consultée le 14 juin 2004). *Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique : Communiqué*, [en ligne], [http://www.infrastructure.gc.ca/csif/publication/newsreleases/2003/20031003whitehorse\\_f.shtml](http://www.infrastructure.gc.ca/csif/publication/newsreleases/2003/20031003whitehorse_f.shtml)

TRANSPORTATION AND PUBLIC FACILITIES (Page consultée le 9 juin 2004). *Northwest Alaska Transportation Plan*, [en ligne], <http://www.dot.state.ak.us/stwdplng/areaplans/nwakindex.html>

Personne ressource :

### **Eric Taylor**

Manager,  
Statewide Transportation Plan & Coordinated Transportation  
Division of Program Development  
3132 Channel Drive Rm 200  
Juneau, AK 99801  
Téléphone: 907 465 8958  
Courriel : [eric\\_taylor@dot.state.ak.us](mailto:eric_taylor@dot.state.ak.us)

<sup>92</sup> Transport and Public Facilities.



# Projet de développement de la région de Tumen – Chine

## 1. Le contexte

### 1.1 Le contexte de la pratique

La rivière Tumen est un corridor maritime de 571 km situé dans le Nord-Est de l'Asie<sup>93</sup> :

- ▶ Prend sa source au mont Paektu, traverse une partie de la Corée du Nord et se jette dans la mer du Japon;
- ▶ Constitue la prolongation de la frontière (3 703 km entre la Chine et la Russie);
- ▶ N'est navigable que sur 80 km en raison de son étroitesse;
- ▶ Est associée à un bassin de 300 millions de personnes réparties dans les différents pays et couvre le tiers des exportations mondiales toutes catégories confondues<sup>94</sup>.

Le Projet de développement de la rivière Tumen (Tumen River Area Development Project - TRADP) est un important projet réunissant la Chine, la Corée du Nord, la Corée du Sud, la Russie, la Mongolie et le Japon. Le projet, dont l'idée est née en 1989<sup>95</sup>, vise à faciliter les déplacements en transport pour développer la région tout en créant une zone de libre-échange entre les pays participants. Ce projet, débuté durant les années 1990, devrait durer 20 ans et coûter plus de 40 milliards de dollars<sup>96</sup>. Le projet doit inclure, entre autres, la construction de 11 ports.

L'information utilisée pour réaliser cette fiche provient du site du TRADP qui fait partie du Programme de développement des Nations Unies (United Nations Development Program - UNDP) ainsi que d'une analyse du contexte du projet écrit par Bernadette D'Armaillé.

### 1.2 La situation avant le changement

Selon Bernadette D'Armaillé, la rivière Tumen et ses côtes sont peu exploitées et ont longtemps été oubliées. Avant le début du TRADP, les populations circulaient très peu d'un pays à un autre, d'une part, en raison des conflits politiques et, d'autre part, en raison du manque d'infrastructures de transport leur permettant de le faire dans un délai raisonnable et dans des conditions sécuritaires. La rivière Tumen est particulièrement importante pour la Chine puisqu'elle lui fournit un accès vers la mer du Japon.

### 1.3 L'environnement dans lequel s'inscrit le changement

Certaines entraves ont parfois menacé la réalisation du projet. D'abord, les pays impliqués dans le TRADP ont souvent été des adversaires politiques. Selon Bernadette d'Armaillé, la Corée du Sud souhaite, par ce projet, un rapprochement avec la Corée du Nord. La Corée du Nord craint toutefois la mauvaise influence des idées politiques des autres pays tout en souhaitant que le projet de développement l'aide à se développer économiquement. Ensuite, certains enjeux par rapport à la sauvegarde de l'environnement sont contestés. Une partie du territoire est constituée d'écosystèmes uniques qui sont présentement des zones protégées. Des animaux

<sup>93</sup> Bernadette D'Armaillé.

<sup>94</sup> American University.

<sup>95</sup> Bernadette D'Armaillé.

<sup>96</sup> American University.

rare comme le tigre de Sibérie et le léopard de l'Amour y vivent. Les terres sont aussi riches en ressources naturelles qui nécessitent la protection des États.

Les gouvernements, suivis de près par les groupes écologiques, sont conscients du besoin de préserver ces zones parallèlement au développement de la région. Par ailleurs, la peur de la domination administrative de la Chine ou du Japon dans ce projet a entraîné quelques résistances de la part des autres pays. De plus, en raison de la distance entre Moscou et la rivière de Tumen, la Russie a mis du temps avant de s'associer au projet, même si son implication pouvait aussi lui apporter des bénéfices. Évidemment, sans elle, la majeure partie du projet n'aurait pu être réalisable.

## 2. Le modèle

### 2.1 Les organismes responsables

Les gouvernements de tous les pays concernés sont impliqués dans le développement du programme à différents niveaux économiques. Certains, comme la Mongolie et la Corée, ne bénéficient pas de ressources financières suffisantes et nécessitent l'appui des autres gouvernements et des organismes internationaux. À ces derniers, s'allie l'organisme international, le UNDP. De nombreux projets reliés au Tumen sont concentrés dans certains pays qui les gèrent eux-mêmes en collaboration avec les pays frontaliers les plus près. Les Américains, qui détiennent des intérêts économiques dans cette zone, ont accordé leur savoir-faire et des capitaux par l'entremise de l'ONU.

En Chine, un groupe de travail sur le transport dans le Projet de Tumen a été formé en 1995 par le Service de transport de Changchun (Transport Services of Changchun – TSC) en Chine. Ce groupe de travail est responsable du Plan d'action pour la coopération régionale en transport (Action Plan for regional cooperation in transport) formulé en 1998.

La Banque de développement d'Asie a fourni une assistance technique d'une valeur de 468 000 \$.

### 2.2 La pratique

Trois régions sont particulièrement touchées par le TRADP<sup>97</sup> :

La zone économique de libre-échange de la région de Tumen (TREZ). Ce territoire de 1000 km<sup>2</sup> inclut Hunchen en Chine, Najin en Corée du Nord et Psyet en Russie. Cette zone constitue le cœur du projet. Elle a nécessité des investissements privés et publics. Les travaux sont bien avancés.

Le développement économique de la région de Tumen. Ce territoire de 10 000 km<sup>2</sup> comprend Yanji en Chine, Vladivostock en Russie et Chongjin en Corée du Nord. Où se développe davantage les infrastructures de l'arrière-pays grâce aux autorités locales.

Le développement régional du Nord-Est de l'Asie. Cette zone de 370 000 km<sup>2</sup> borde les frontières de trois pays Chine, Russie et Corée du Nord. Les gouvernements centraux sont aussi associés à la gestion de ces projets. Ce projet englobe aussi la construction de villes.

<sup>97</sup> American University.

Le TRADP inclut diverses initiatives des plus variées. Par exemple, un premier projet propose la privatisation de certaines lignes de transport et le développement de propriétés foncières et d'activités commerciales le long des chemins de fer. Un second projet concerne la construction de dix tronçons de chemins de fer reliant les régions productrices de gaz naturel, dont Shanxi et Shaanxi, aux régions où le gaz naturel est en demande.

De façon plus précise, en Chine, l'une des initiatives est le plan d'action pour la coopération régionale en transport établi par le TSC. Il s'appuie sur les six éléments suivants :

- ▶ La promotion des investissements privés pour les infrastructures de transport;
- ▶ L'accès plus facile d'un pays à un autre;
- ▶ Des coûts de transport maritime ou ferroviaire plus compétitifs;
- ▶ L'accroissement du choix et du nombre de services de transport;
- ▶ L'échange de connaissances techniques entre les pays;
- ▶ La planification du regroupement des infrastructures de transport.

Dans le cadre du TRADP, la Chine a réussi à ajouter près de 10 000 km de nouveaux chemins de fer et 170 000 km de routes pour relier les villes côtières et les villes situées à l'intérieur des terres. Ce nouveau développement a coûté 71 milliards de dollars. Le gouvernement chinois a fourni 36,9 milliards de dollars. Le reste a été financé par les gouvernements locaux et par des investissements étrangers, comme par exemple les américains. En plus des projets de transport, la Chine devrait réaliser 26 projets industriels, 5 projets en agriculture, 5 projets pour l'industrie de l'énergie et 10 projets en tourisme d'ici 20 ans<sup>98</sup>.

### 2.3 La gestion

Les gouvernements des cinq pays du Nord-Est de l'Asie (Chine, Corée du Nord, Mongolie, Russie, Corée du Sud) ont établi le fonds de fiducie de la rivière Tumen (Tumen River Trust Fund)<sup>99</sup> appuyé par le UNDP. Ce fonds regroupe des représentants gouvernementaux et des experts des différents secteurs d'intervention. Les documents consultés ne nous permettent pas de savoir comment ce fonds est géré ni le niveau de participation de chacun.

### 2.4 Les facteurs de succès

Selon l'analyse du TRADP présentée sur le site, l'énorme potentiel économique de la région et les ressources autant naturelles, techniques que matérielles et financières qui se complètent ont favorisé le développement du projet. La Russie bénéficie de larges territoires non-exploités, la Mongolie possède des minéraux et du bétail, la Corée du Nord regorge de forêts et d'une main-d'œuvre abondante, la Chine bénéficie de produits de la ferme, des industries lourdes et légères, d'un bon bassin de main-d'œuvre et un large marché de consommation, quant au Japon et à la Corée du Sud, ils possèdent le capital financier et des technologies avancées. Le projet a donc facilité les échanges de ces ressources qui, mises en commun, formaient un partenariat efficace. De nombreux facteurs politiques ont aussi favorisé la réalisation du projet, entre autres, l'amélioration des relations entre la Russie et la Chine.

<sup>98</sup> Asian Business Daily.

<sup>99</sup> Ibid.

### 3. Bilan

Une seconde phase au TRADP a été acceptée en mai 2001. Un budget de 2,5 millions de dollars a été octroyé et devrait inclure la standardisation des lois sur l'investissement, l'amélioration des infrastructures de transport et la promotion du gaz naturel et du tourisme<sup>100</sup>. Certains projets ne progressent pas très rapidement, des pays comme la Russie sont encore un peu réticents à participer par crainte que la Chine bénéficie de plus de retombées qu'eux.

Selon le site du TRADP, les passages entre les différentes frontières ont entraîné une augmentation considérable du trafic entre les pays. L'un des exemples les plus marquants est la frontière entre les villes de Hunchun en Chine et Kraskino en Russie où quelques douzaines de personnes par semaine circulaient en 2002 et qui ouvre désormais le passage à plusieurs milliers de personnes, hebdomadairement, en 2004. L'amélioration des infrastructures de transport a entraîné l'augmentation des activités commerciales et récréatives dans cette région.

De nombreuses infrastructures de transport ont vu le jour au cours des dernières années dont un service de transport de marchandises entre Posiet (Russie) et Akita (Japon). Un autre projet réalisé concerne un système de transport multi-modal entre Hunchun (Chine), Zarubino (Russie) et Sokcho (Corée).<sup>101</sup>

### Références

AMERICAN UNIVERSITY (Page consultée le 25 mai 2004). *Ted Case Studies : Tumen River Project*, [en ligne], <http://www.american.edu/TED/TUMEN.htm>

ASIAN BUSINESS DAILY (Page consultée le 25 mai 2004) *Tumen River Regional Development Progress*, [en ligne], <http://www.kimsoft.com/korea/ab-rajin.htm>

D'ARMAILLÉ, Bernadette (1999). *Le projet de développement de la rivière Tumen : utopie ou réalité?*, [en ligne], [http://www.h2o.net/magazine/urgences/geopolitique/conflits/tumen/francais/tumen\\_1.htm#top](http://www.h2o.net/magazine/urgences/geopolitique/conflits/tumen/francais/tumen_1.htm#top)

UNITED NATIONS ECONOMIC AND SOCIAL COMMISSION FOR ASIA AND THE PACIFIC (Page consultée le 12 mai 2004) *Policy-level Expert Group Meeting on Identification of Priority Road Network and Investment Needs for North-East Asia for Development of Tumen River Area, 29-31 Oct. 2002*, [en ligne], <http://www.unescap.org/tctd/nvg/neatumen02.htm#proc>

UNOPS (Page consultée le 25 mai 2004). *Tumen River Development*, [en ligne], <http://www.unops.org/textonlyfiles/?pmode=11&pno=127>

<sup>100</sup> UNOPS.

<sup>101</sup> Ibid.

## Privatisation des opérations maritimes – Groenland

### 1. Le contexte

#### 1.1 Le contexte de la pratique

Situé au large du Canada, le Groenland représente une immense île de 2,2 millions de km<sup>2</sup>. Seulement 41 000 km<sup>2</sup> de toute la superficie de l'île n'est pas recouvert de glace<sup>102</sup>. Voici quelques chiffres de 2004 concernant sa population<sup>103</sup> :

- ▶ Un peu plus de 56 000 habitants
  - ? 60 % des 56 000 habitants, soit 34 800 personnes, résident dans les 6 villes principales;
  - ? 40 % sont éparpillés dans 120 bourgades, stations de commerce et centres d'élevage de moutons.

D'abord colonie danoise, il est devenu en 1953 une province du Danemark<sup>104</sup>. À la suite de nombreuses pressions de la part de la population, le Groenland a accédé au statut d'autonomie (Home Rule Government) dans le cadre de la couronne danoise en mai 1979<sup>105</sup>. Celui-ci assure l'autonomie politique du Groenland dans plusieurs champs de responsabilités. Parmi celles-ci, le Groenland possède ses propres règles en matière de transport, le gouvernement danois ne peut donc pas intervenir dans ce champ de compétence.

Le système routier peu développé au Groenland (150 km de routes)<sup>106</sup> fait en sorte que les habitants voyagent principalement par avion et par bateau. Des routes existent à l'intérieur de chaque ville, mais ces dernières ne sont pas reliées entre elles. Seules les villes de Ivittuut et Kangilinnuit possèdent un lien routier. Bien que la navigation soit utilisée pour certains déplacements locaux, la plupart des déplacements des personnes se font par le biais des transports aériens. Les liaisons aériennes locales sont assurées par des hélicoptères alors que les liaisons régionales, reliant les villes et les districts, sont assurées par des avions.<sup>107</sup> L'île compte 18 aéroports.

Le pergélisol du Groenland ne permet pas l'agriculture cependant, on retrouve l'élevage de moutons dans le sud de l'île. Les habitants se nourrissent donc surtout des produits de la pêche et de la chasse, incluant le phoque et la baleine, et importent le reste de la nourriture nécessaire.

La Royal Arctic Line, une ligne de transport qui assure le service maritime, a été créée en 1992 suite à la privatisation d'une partie du KNI Service (Kalaallit Niuerfiat), une compagnie de commerce qui appartenait au gouvernement du Groenland. Le nouveau mandat de la Royal Arctic Line concernait la modernisation des opérations grâce, entre autres, à l'utilisation de

---

<sup>102</sup> RASMUSSEN, Rasmus Ole.

<sup>103</sup> Ibid

<sup>104</sup> Craig, Donna et Steven Freeland

<sup>105</sup> Ibid

<sup>106</sup> FACT INDEX.

<sup>107</sup> RASMUSSEN, Rasmus Ole.

nouveaux cargos. La Royal Arctic Line à qui on a accordé un droit exclusif d'exploitation, gère les opérations de services<sup>108</sup> :

- ▶ Entre les ports du Groenland;
- ▶ Entre les ports du Groenland et les villes de Aalborg au Danemark, et de Reykjavik en Islande;
- ▶ Entre les ports du Groenland et les ports outre-mer.

L'information qui a permis la rédaction de cette pratique provient des sites Internet de la Royal Arctic Line et du gouvernement du Groenland. Quelques sites Internet d'information générale comme Geocities et Fact Index ainsi que deux articles sur le web dont l'un de Donna Craig et Steven Freeland et l'autre de Rasmus Ole Rasmussen ont complété l'information nécessaire à l'élaboration de cette pratique. Nous avons aussi communiqué avec Madame Stéphanie Vincent Lyk-Jensen de l'Institut de recherche sur les transports au Danemark (Danish Transport Research Institute).

## 1.2 La situation avant le changement

En 1776<sup>109</sup>, le gouvernement danois créait la Compagnie royale du commerce du Groenland (Royal Greenland Trade Company, KGH) qui contrôlait tout le commerce au Groenland. La KGH s'est transformée, pour devenir en 1986, la KNI (Kalaallit Niuerfiat) grâce à laquelle le gouvernement contrôlait la production et l'exportation tout particulièrement de l'industrie de la pêche<sup>110</sup>. Jusqu'en 1992, la KNI appartenait au gouvernement et opérait sept petits transporteurs de marchandises du port de Aalborg au Danemark jusqu'à différents ports du Groenland<sup>111</sup>. Les cargaisons comprenaient toute sorte de marchandises, aussi bien des biens de consommation que des équipements lourds de construction. En 1992, le gouvernement a divisé la KNI (Kalaallit Niuerfiat) en trois compagnies indépendantes dont l'une est demeurée publique.

## 1.3 L'environnement dans lequel s'inscrit le changement

Selon les informations obtenues de la Royal Arctic Line, les opérations traditionnelles des cargos pour le transport des marchandises et des personnes réalisées par la KNI service (Kalaallit Niuerfiat) étaient inefficaces et n'étaient pas rentables, surtout pour les produits provenant des pêches. Elles ne contribuaient pas non plus au développement économique de l'île.

# 2. Le modèle

## 2.1 Les organismes responsables

La Royal Arctic Line est la principale responsable des opérations commerciales de transport maritime au Groenland. Des ententes ont aussi été signées avec différents pays afin d'assurer un commerce outre-mer. Même si le gouvernement a privatisé le transport maritime, il garde le contrôle sur les calendriers des envois (l'horaire et la fréquence des bateaux) et sur les tarifs

<sup>108</sup> Royal Arctic Line A/S

<sup>109</sup> Yukon College.

<sup>110</sup> Craig, Donna et Steven Freeland.

<sup>111</sup> Royal Arctic Line A/S

commerciaux par le biais du ministère des Travaux publics et du Transport (Department of Public Works and Transportation).

Trois entités sont désormais responsables du transport maritime au Groenland avec chacune leur mission propre :

La Royal Arctic Line :

- ▶ Compagnie indépendante;
- ▶ Assure le transport des marchandises entre les principales villes du Groenland;
- ▶ Assure le transport des marchandises entre le Groenland et les destinations outre-mer, dont le Danemark et l'Islande.

Royal Arctic Bygdeservice A/S :

- ▶ Filiale de la Royal Arctic Line;
- ▶ Assure le transport des marchandises entre les villes et les bourgades (moins de 550 habitants);
- ▶ Possède une flotte de 6 bateaux.

Arctic Umiaq Line A/S :

- ▶ Établi en 1997, elle demeure sous l'entière responsabilité du Home Rule Government du Groenland;
- ▶ Assure le transport des passagers;
- ▶ Les bateaux ont une capacité de 250 passagers;
- ▶ Un service régional avec des bateaux pouvant contenir 27 à 60 passagers est aussi offert.<sup>112</sup>

La construction et l'entretien des ports demeurent sous la responsabilité de la direction générale du ministère de l'Habitation et des Infrastructures du Groenland (Directorate of Housing and Infrastructure). Les installations portuaires bénéficient à seize villes et des embarcadères ont été aménagés dans près de 60 petites communautés. Les ports publics sont la propriété du gouvernement du Groenland. Toutefois, des ententes prévoient que la Royal Arctic Line gère ces derniers à l'exception des ports de Qaanaaq et de Illoqqortoormiut qui sont toujours de responsabilité publique. Quelques ports privés sont sous la responsabilité de leurs propriétaires. Toutefois, ceux-ci ont une vocation principalement récréative.

## 2.2 La pratique

En 1995, la Royal Arctic Line opérait quatre navires à containers modernes et deux navires-cargos traditionnels, dont un desservait uniquement la côte est du Groenland et l'autre la côte Nord-Ouest. Les quatre navires à containers offrent les services de transport entre le Danemark (Aalborg) et la cote ouest du Groenland, tous les dix ou onze jours, avec des cargaisons de 275 à 700 containers de 20 pieds.<sup>113</sup> Les navires en provenance du Danemark desservent 13 ports du Groenland, dont celui de Nuuk, le principal. De ces ports, des bateaux plus petits

<sup>112</sup> Statiscal Greenland.

<sup>113</sup> Royal Arctic Line A/S.

(contenant 275 à 380 containers de 20 pieds) rejoignent les petites communautés le long de la côte.

La Royal Arctic Line a bénéficié jusqu'en 1999 d'un droit exclusif de transport de marchandises en provenance et en partance du Groenland puis entre ses villes principales<sup>114</sup>. Par la suite, le gouvernement a signé des ententes avec d'autres compagnies de transporteurs pour offrir d'autres destinations outre-mer. En 2000, Transport Desgagnés Inc., une compagnie québécoise, annonçait la signature d'une entente avec la Royal Arctic Line pour établir un premier lien maritime direct entre le Canada et le Groenland.<sup>115</sup> Des ententes du même genre ont aussi été réalisées avec les États-Unis. Celles-ci ont permis d'accroître le commerce et le tourisme au Groenland.

### 2.3 La gestion

Puisque la Royal Arctic Line est une compagnie privée et que la plupart des textes officiels sont en danois, il ne nous a pas été possible de trouver de l'information pouvant nous renseigner sur le type de gestion adopté par la Royal Arctic Line. Cependant, le site de la compagnie nous apprend qu'une somme importante d'argent a été investie pour la formation des pilotes et autres officiers et techniciens pour les bateaux en haute mer et près des côtes.

### 2.4 Les facteurs de succès

Parmi les facteurs de succès, on peut identifier notamment la gestion à la fois publique et privée du secteur maritime appuyée par un contrôle gouvernemental sur les tarifs. À la lumière des documents consultés, la séparation du transport maritime en trois unités a probablement aussi contribué au succès et à la rentabilité des opérations. Les ententes avec le Danemark, le Canada et les États-Unis constituent aussi un facteur de succès permettant d'agrandir le marché.

## 3. Bilan

Selon notre analyse des documents, la privatisation du transport maritime a permis de rendre l'opération rentable. La modernisation des containers a amélioré le transport des marchandises et a maximisé les revenus par rapport aux dépenses à long terme. Grâce à l'ouverture sur le monde, le Groenland peut exporter davantage et bénéficier de produits provenant de pays étrangers. Ces nouvelles possibilités de transport ont aussi fait augmenter le tourisme au Groenland.

La Royal Arctic Line, en déplaçant le centre de ses opérations à Nuuk, a réussi à créer de nombreux emplois au Groenland. En 1995, 570 personnes ont été employées par la Royal Arctic Line sur une population de 56 000 habitants. Le port principal du Groenland est maintenant Nuuk, où de nombreux emplois ont été créés.

Les importations et les exportations se sont accrues depuis 1995. Selon les statistiques du gouvernement du Groenland de 2001-2002, le volume des biens non réfrigérés s'élève à<sup>116</sup> :

<sup>114</sup> Ibid.

<sup>115</sup> PBB Global Logistics.

<sup>116</sup> Statistical Greenland.

Provenance et destination	1995	2001
Danemark vers Groenland	288 000 m <sup>3</sup>	341 000 m <sup>3</sup>
Groenland vers Danemark	162 000 m <sup>3</sup>	204 000 m <sup>3</sup>
Groenland vers Groenland	118 000 m <sup>3</sup>	109 000 m <sup>3</sup>

Plusieurs ports ont été construits au cours des dernières années dont<sup>117</sup>,

- ▶ Celui de Upernavik en 2002;
- ▶ Illussat en 2001;
- ▶ Aasiaat qui devait être complété en 2003.

À partir de l'information colligée, le développement des ports et, par conséquent du commerce, a favorisé le projet de construction d'une route entre Sisimiut et Kangerlussuaq. Cette route permettra de transporter plus facilement les produits provenant de l'extérieur du pays à l'intérieur des terres. Les avantages du transport routier sont de trois ordres selon le gouvernement du Groenland :

- ▶ Il relie les communautés entre elles;
- ▶ Il ouvre le territoire au développement;
- ▶ Il est moins dispendieux (le projet devrait sauver un peu plus de 7 millions \$ en transport par année).

## Références

CRAIG, Donna et Steven Freeland (Page consultée le 19 juillet 2004). *Indigenous Governance by the Inuit of Greenland and the Sami of Scandinavia*, [en ligne], <http://www.austlii.edu.au/au/special/rsjproject/rsjlibrary/arccrp/dp8.rtf>

EIMSKIP (Page consultée le 21 juin 2004). *Eimskip Web site*, [en ligne], <http://www.eimskip.com/grein.asp?cid=137&aid=597>

FACT INDEX (Page consultée le 21 juin 2004). *Transportation in Geenland*, [en ligne], [http://www.fact-index.com/t/tr/transportation\\_in\\_greenland.html](http://www.fact-index.com/t/tr/transportation_in_greenland.html)

GEOCITIES (Page consultée le 21 juin 2004). *Hints and Links*, [en ligne], <http://www.geocities.com/Yosemite/Rapids/4233/links.htm>

PBB GLOBAL LOGISTICS (Page consultée le 21 juin 2004). *Transports Desgagnés Inc. New Maritime Link between Canada and Greenland*, [en ligne], <http://pbb.com/old-dnb/dnb-apr20-00.html>

RASMUSSEN, Rasmus Ole (Page consultée le 19 juillet 2004), *Le Groenland*, [en ligne], [http://www.google.fr/search?q=cache:4WpFxlCpSbYJ:www.udenrigsministeriet.dk/francais/faktaark/rtf\\_files/24\\_Le\\_Groenland.rtf+kni+service+greenland&hl=fr](http://www.google.fr/search?q=cache:4WpFxlCpSbYJ:www.udenrigsministeriet.dk/francais/faktaark/rtf_files/24_Le_Groenland.rtf+kni+service+greenland&hl=fr)

<sup>117</sup> Ibid.

ROYAL ARCTIC LINE A/S (Page consultée le 15 juin 2004). *Royal Arctic Line A/S Web site*, [en ligne], <http://www.randburg.com/gr/royalarc.html>

ROYAL ARCTIC (Page consultée le 19 juillet 2004). *Royal Arctic Web site*, [en ligne], <http://www.ral.gl/indexuk.htm>

SISIMIUT KOMMUNE (Page consultée le 12 mai 2004). *Road between Sisimiut and Kangerlussuaq*, [en ligne], <http://www.sisimiut.gl/eng/temp/roadsika.pdf>

STATGREEN (Page consultée le 19 juillet 2004). *Statistical Greenland*, [en ligne], <http://www.statgreen.gl/english/publ/yearbook/2002/chapter%2006.pdf>

YUKON COLLEGE. (Page consultée le 22 juillet 2004). *Social history of the North*, [en ligne], <http://yukoncollege.yk.ca/%7Eagraham/nost202/4sibt3.htm>

Personne res source :

**Stéphanie Vincent Lyk-Jensen**

Researcher

Danmarks Transport Forskning

Danish Transport Research Institute

Knuth-Winterfeldts Alle

Bygning 116 Vest, DK-2800 Lyngby

Téléphone: +45 45 25 65 08

Télécopieur: +45 33 38 14 41

Courriel: [svl@dtf.dk](mailto:svl@dtf.dk)

# Politique de transport pour le développement durable – Suède

## 1. Le contexte

### 1.1 Le contexte de la pratique

La Suède est un pays de 8,9 millions d'habitants<sup>118</sup>. En 25 ans, soit de 1975 à 2000 :

- ▶ Le parc automobile a augmenté de 45 %, passant de 2,8 millions à 4 millions de voitures ;
- ▶ Le trafic routier a augmenté de 75 %;
- ▶ Le trafic ferroviaire a augmenté de 23 %;
- ▶ Le trafic aérien a augmenté de 7 %.

La Politique de transport pour le développement durable (Transport Policy for Sustainable Development – TPSD) est née en 1997 et a été adoptée en 1998 par le gouvernement suédois. Son objectif principal est d'assurer le développement économique et durable du transport pour tous les citoyens et commerçants du pays. Selon le ministère de l'Industrie, de l'Emploi et des Communications (Ministry of Industry, Employment and Communications), la TPSD touche à la fois le transport routier, ferroviaire, aérien et le transport de marchandises. La préparation du plan de transport et la recherche de financement devraient s'étendre de 1998 à 2007 et son application se réalisera sur une période de 25 à 30 ans. La TPSD propose des objectifs et des lignes directrices pour des politiques de transport.

L'information qui a rendu possible la rédaction de cette fiche provient du site de l'Institut suédois d'analyse du transport et des communications et du site ministère de l'Industrie, de l'Emploi et des Communications. Un rapport de Ian Skinner et Malcolm Fergusson a aussi été consulté. Enfin quelques renseignements nous ont été fournis par Hillevi Nilsson Ternström, documentaliste pour l'Institut national de recherche pour les routes de Suède.

### 1.2 La situation avant le changement

Selon l'Institut suédois d'analyse du transport et des communications (Swedish Institute for Transport and communications Analysis - SIKKA), le système de transport en Suède fait face à plusieurs problèmes. D'abord, les routes de Suède ont été construites il y a plus de cinquante ans où la circulation était moins importante. Plusieurs routes sont aussi en très mauvais état en raison du dégel ou en raison du trafic important. Afin de limiter les dégâts résultant du trafic lourd, de nombreuses restrictions quant aux charges transportées rendent difficile le déplacement des produits comme le bois et fait augmenter le prix de ces produits. Le coût du transport est aussi relativement élevé par rapport aux autres pays de l'Union européenne, nuisant ainsi au commerce qui devient moins compétitif à l'étranger.

### 1.3 L'environnement dans lequel s'inscrit le changement

Selon le ministère de l'Industrie, de l'Emploi et des Communications, des changements dans les besoins des individus et des entreprises ont été remarqués au cours des dix dernières années, particulièrement au niveau du transport régional. Avec le développement social et économique du pays, le facteur temps est devenu très important et la population demande des

<sup>118</sup> Swedish Institute for Transport and Communications Analysis, chiffres de 2001.

infrastructures de transport plus efficaces qui limitent les délais de déplacements. Le développement des régions ressources demande des infrastructures de plus en plus adaptées à leurs besoins et qui sont respectueuses de l'environnement.

## 2. Le modèle

### 2.1 Les organismes responsables

De nombreux organismes ont participé à l'élaboration et à la mise en place de cette politique dont : National Road Administration, Swedish National Rail Administration, Swedish Maritime Administration, Swedish Government Seamen's Service, Board for Shipping Support, Swedish Civil Aviation Administration, Rikstrafiken, Swedish Accident Investigation Board, Swedish National Road and Transport Research Institute, Swedish Institute for Transport and Communications Analysis, Swedish Agency for Innovation Systems, county administrative boards, etc. Parmi les plus importantes :

- ▶ l'Institut suédois d'analyse du transport et des communications, une agence gouvernementale :
  - ? Sous l'égide du ministère de l'Industrie, de l'Emploi et des Communications ;
  - ? Responsable depuis 1999 de produire un rapport annuel pour le gouvernement sur l'atteinte des objectifs de la politique de transport.
- ▶ Agence nationale de transport public (National Public Transport Agency), une autre agence du ministère de l'Industrie, de l'Emploi et des Communications :
  - ? Coordonne le transport inter-régional avec le transport local et régional.
- ▶ Office national des dettes (National Debt Office), un organisme gouvernemental qui finance différents projets en Suède :
  - ? Émet des prêts au gouvernement (prêts entre 2002 et 2004 d'une valeur de 1,3 milliard de dollars devront être remboursés pour 2015.).

Plusieurs paliers de gouvernement sont responsables de la gestion du transport :

- ▶ Gouvernements locaux et gouvernement central :
  - ? Responsables des infrastructures relatives au transport en commun;
- ▶ Gouvernement central :
  - ? Responsable des infrastructures de transport au niveau national;
  - ? Responsable des opportunités de transport inter-régional.
- ▶ Municipalités :
  - ? Responsables des routes municipales.

### 2.2 La pratique

La TPSD comporte six objectifs :

1. Créer un système de transport accessible à tous ;
2. Générer des standards de qualité élevés pour une plus grande efficacité;

3. Assurer un transport sécuritaire ce qui réduirait le nombre d'accidents causant des blessures sévères ou des accidents fatals (les taux de mortalité et de blessures graves causées par des accidents de la route sont très élevés en Suède);
4. Respecter l'environnement et ne pas détruite de ressources dans le développement du transport : en avril 1999, le Riksdag (le parlement suédois) a adopté 15 objectifs sur la qualité de l'environnement qui orientent la politique de transport. Ces objectifs ont été développés en sous-objectifs dans un rapport paru en mai 2001<sup>119</sup>;
5. Favoriser le développement des régions ressources;
6. Développer un système de transport qui s'adapte aux besoins des différents groupes de citoyens et d'industries.

### 2.3 La gestion

L'Agence suédoise de protection de l'environnement (Swedish Environmental Protection Agency), une autorité gouvernementale centrale responsable de la protection de l'environnement, a produit un document identifiant chacun des objectifs de la Transport Policy for Sustainable Development<sup>120</sup>.

Le gouvernement croit que les décisions concernant le transport devraient être décentralisées autant que possible, moyennant une séparation claire des responsabilités entre la planification et la réalisation des mesures, pour rendre le transport conforme aux nouvelles politiques<sup>121</sup>.

La Suède souhaite aussi introduire un système de taxation basé sur le kilométrage pour les camions lourds. Ce projet n'a pas encore été développé pour l'instant.

Entre 2002 et 2004, le gouvernement a investi :

- ▶ 1,8 milliard de dollars a été réparti de la manière suivante :
  - ? 44 % pour l'investissement à long terme pour le développement des chemins de fer;
  - ? 36 % pour l'investissement à long terme pour le développement des routes;
  - ? 18 % pour élargir, augmenter la résistance au gel et reconstruire les routes;
  - ? 3 % pour l'opération et la maintenance des chemins de fer.

Depuis 1999, 71 millions de dollars par année ont été investis pour accroître la sécurité des routes.

À long terme, pour la période 2004 à 2015, le gouvernement devrait investir :

- ▶ 65 milliards de dollars (57 milliards de dollars en activités de développement et 8 milliards de dollars en intérêts et amortissement de la dette engendrée par les dépenses de la TPSD) :
  - ? de ces 57 milliards de dollars :
    - 26,9 milliards de dollars devraient servir à l'entretien et à la conversation des routes et chemins de fer existants;

<sup>119</sup> Government of Sweden.

<sup>120</sup> SKINNER, Ian, et Malcolm Fergusson.

<sup>121</sup> Government of Sweden.

- 30,1 milliards de dollars seront utilisés pour le développement et la modernisation du système de transport (construction de tunnels, création d'un nouveau corridor vers les régions, etc.).

## 2.4 Les facteurs de succès

Les documents consultés ne nous permettent pas pour l'instant d'identifier les facteurs de succès. Il nous semble cependant que l'un des éléments innovateur de cette politique repose sur la séparation des responsabilités entre la planification et la réalisation des mesures.

## 3. Bilan

Le rapport de 2002 de l'Institut suédois d'analyse du transport et des communications (SIKA) révèle que le trafic des personnes et des marchandises a atteint des sommets. L'étude de la situation actuelle du transport démontre qu'il n'a pas encore été possible d'ajuster les infrastructures à l'accroissement du trafic. En revanche, une analyse à plus long terme démontre que l'expansion des routes et des chemins de fers ainsi que l'amélioration de certains moyens de transport ont fait augmenter le niveau d'accessibilité dans les régions plus éloignées des grands centres. Néanmoins, cette plus grande accessibilité n'a pas encore réduit le temps de trajet même si elle a permis une meilleure dispersion des communautés. En 1999, 600 km de routes ont été améliorées ou créées. Un nouvel opérateur de train a aussi vu le jour en 2000, s'ajoutant à SJ (Swedish State Railways). Cet opérateur a permis d'augmenter la capacité de passagers du tiers. De nouvelles compagnies ont été établies dans le secteur du transport ferroviaire, agrandissant ainsi le marché. En 1999, un nouveau traversier ultra rapide a été mis en service entre la ville de Visby et Gotland, dans le sud de la Suède. Le traversier a réduit le temps de transport de moitié. Toutefois, étant donné que le projet n'est qu'en phase initiale, il faudra attendre quelques années avant de pouvoir connaître les résultats réels du projet.

Dans un autre ordre d'idée, selon le rapport du SIKA, la création en 1999 de l'Agence nationale de transport public (National Public Transport Agency) a permis un meilleur développement et une plus grande coordination du transport public interrégional.

## Références

GOVERNMENT OF SWEDEN (Page consultée le 16 juin 2004). *Infrastructure for a long-term sustainable transport system*, [en ligne],

<http://www.sweden.gov.se/content/1/c6/01/84/59/87e603ec.pdf>

GOVERNMENT OF SWEDEN (Page consultée le 5 juillet 2004). *Transport Policy for Sustainable Development*, [en ligne], <http://www.sweden.gov.se/sb/d/2156/a/20469>

SKINNER, Ian, et Malcolm Fergusson (Page consultée le 16 juin 2004). *Instruments for Sustainable Transport in Europe : Potential, Contributions and Possible Effects*, [en ligne],

[http://www.ieep.org.uk/PDFfiles/PUBLICATIONS/SustainTransp\\_SwedishEPA.pdf](http://www.ieep.org.uk/PDFfiles/PUBLICATIONS/SustainTransp_SwedishEPA.pdf)

SWEDISH INSTITUTE FOR TRANSPORT AND COMMUNICATIONS ANALYSIS (Page consultées le 16 juin 2004). *Follow-up of the Swedish Transport Policy Objectives*, [en ligne],

[http://www.sika-institute.se/utgivning/2002\\_3sen.pdf](http://www.sika-institute.se/utgivning/2002_3sen.pdf)

Personne ressource :

**Hillevi Nilsson Ternström**

Library and Information Centre

Swedish national Road and Research Institute

SE-581 95 Linköping

Sweden

Téléphone : 013 20 43 84

Télécopieur: 013 14 14 36

Courriel : [hillevi.ternstrom@vti.se](mailto:hillevi.ternstrom@vti.se)



## SYNTHESE

---

L'objectif du mandat qui nous a été confié était d'identifier, au niveau international, différentes pratiques, relatives à la maximisation des retombées économiques et sociales, susceptibles de guider les gouvernements et leurs partenaires privés dans des projets majeurs du Nord canadien. Cinq thèmes ont été identifiés, portant sur des problématiques liées aux régions ressources. Chacun de ces cinq thèmes devait présenter cinq pratiques. L'étude devait permettre de situer la pratique, de la décrire sommairement, d'identifier ses principaux acteurs et de dégager des facteurs de succès ainsi qu'un bilan.

Le premier thème portait sur les politiques globales. Comme son nom l'indique, ce ne sont pas nécessairement des pratiques à proprement parler qui sont présentées dans cette partie, mais plutôt des politiques. Celles-ci sont plus générales que les pratiques, qui sont souvent plus ciblées. L'étude de ces politiques a permis de dégager quatre tendances. D'abord, tous les projets ont une préoccupation majeure quant au respect de l'environnement. Par ailleurs, la réussite des projets présentés repose en partie sur l'implication des différents acteurs socioéconomiques présents dans le milieu. Finalement, le partage des expériences vécues et la mise en réseau des connaissances sont deux éléments qui ont pu être observés dans l'étude de ce thème.

Le second thème retenu avait trait au secteur minier. Les pratiques qui composent ce thème portent sur différents projets de développement dans les régions minières. Les tendances, dégagées des pratiques étudiées, sont tout d'abord liées à l'implication croissante des populations dans la réalisation des différents projets. Par ailleurs, plusieurs projets ont reçu le soutien d'organisations internationales, lors de l'implantation, et de la mise en œuvre de programme. Enfin, la dernière tendance observée est reliée au développement de projet ante mortem. Plusieurs des projets présentés ont été développés avant la fin des activités minières.

Le secteur de l'exploitation énergétique, de l'hydroélectricité et du pipeline faisait l'objet du troisième thème étudié. Trois des pratiques retenues se rapportent à des programmes développés par de grandes compagnies comme Total ou Texaco. Deux tendances principales se dégagent des pratiques décrites. La première porte sur la perspective environnementale qui guide de plus en plus la gestion des programmes énergétiques. La seconde touche plus particulièrement les populations locales bénéficient de plus en plus, d'une partie des revenus des ressources naturelles exploitées sur leur territoire.

L'étude du thème suivant visait à identifier cinq pratiques dans le secteur forestier. La gestion durable des ressources forestières étant un sujet d'actualité, l'étude sommaire des pratiques contenues dans ce thème ont permis de mettre en exergue les tendances suivantes. D'abord, la réglementation, en matière de gestion forestière, a été modifiée de manière à être plus contraignante. Ensuite, dans certains cas, ce secteur d'activité a pu se développer grâce à des partenariats public-privé ou public-public. Une préoccupation pour la biodiversité a également pu être relevée comme l'une des tendances majeures de ce secteur.

Le dernier thème portait sur le secteur des infrastructures de transport. Le transport, qu'il soit maritime, ferroviaire, routier ou aérien, a connu, au cours du siècle dernier, des transformations majeures. Certaines des pratiques retenues visent le développement du transport, surtout en ce qui concerne les régions moins développées, alors que les autres visent à améliorer les

infrastructures déjà existantes. Certaines tendances ont pu être identifiées comme l'implication des populations locales dans les différents projets et le financement de ces projets par les gouvernements et dans plusieurs cas par des organismes internationaux.

L'analyse des tendances a permis d'identifier certains éléments communs à plusieurs thèmes. Parmi ces derniers on remarque que :

- ▶ La préoccupation pour le respect de l'environnement est de plus en plus présente dans plusieurs activités;
- ▶ Les populations locales sont impliquées dans la planification, la mise en œuvre et le suivi des programmes dans presque tous les projets;
- ▶ Les revenus sont partagés sous différentes formes, avec les populations locales, tout particulièrement dans les secteurs d'exploitation des ressources naturelles tels les mines, les forêts et l'énergie;
- ▶ Les principaux bailleurs de fonds pour la mise en place des pratiques de maximisation sont généralement les gouvernements souvent associés à des organismes internationaux;
- ▶ Les partenariats entre les secteurs privé et public sont de plus en plus utilisés.

Un bilan de l'étude sommaire des 25 pratiques contenues dans ce rapport ne peut être dressé. Les pratiques ne sont pas toutes au même stade de développement, certaines sont terminées alors que d'autres débutent à peine. Par contre, des facteurs de succès sont communs à plus d'une pratique. Ces facteurs de succès peuvent être regroupés en quatre catégories :

- ▶ Facteurs relatifs aux populations locales : l'implication, la participation et la consultation des populations, tout comme le respect du mode de vie et des coutumes locales ont un impact positif sur le succès d'un projet;
- ▶ Facteurs relatifs au secteur privé : la sensibilisation, la mobilisation et l'implication des acteurs privés affectent positivement la réussite des projets;
- ▶ Facteurs relatifs au gouvernement : l'implication des paliers central et local, la séparation entre la planification et la réalisation des projets jouent également un rôle dans la réussite des projets;
- ▶ Facteurs relatifs à gestion : l'étalonnage des expériences, la gestion par résultats et les partenariats publics-privés sont les derniers facteurs de succès relevés pouvant influencer sur la réussite des projets.



Bibliothèque Cécile – Rouleau



QMC A 413 613