

Mémoire de Rio Tinto Alcan

## Rio Tinto Alcan et le Saguenay–Lac-Saint-Jean : un partenariat tourné vers l'avenir



# Table des matières

---

## 1. Introduction

---

## 2. Présentation de Rio Tinto Alcan

---

## 3. Résumé du mémoire et recommandations

---

## 4. Renforcer les conditions de succès

- 4.1 Atouts et leviers de Rio Tinto Alcan et du secteur aluminium pour le Saguenay–Lac-Saint-Jean
    - 4.1.1 Des actifs de classe mondiale
    - 4.1.2 Les retombées régionales de nos projets, de nos opérations et de notre quotidien
    - 4.1.3 Un savoir-faire unique des employés et des entreprises régionales
    - 4.1.4 Recherche et développement
    - 4.1.5 Production d'aluminium à faible empreinte carbone grâce à l'énergie hydroélectrique
  
  - 4.2 Les défis de Rio Tinto Alcan et du secteur aluminium
    - 4.2.1 L'économie et l'industrie toujours au ralenti
    - 4.2.2 Vers un nouvel ordre mondial de l'aluminium
    - 4.2.3 Les coûts de l'énergie, un facteur déterminant pour les projets de croissance
- 

## 5. Consolider et accroître le secteur structurant de l'aluminium

- 5.1 L'aluminium, un secteur structurant en mutation
  - 5.2 Développer le marché des produits à valeur ajoutée dans les centres de coulée
  - 5.3 Protéger les emplois
    - 5.3.1 Extension des activités de l'Usine Arvida jusqu'en 2020
    - 5.3.2 Assurer le futur de l'Usine Vaudreuil située à Jonquière
  - 5.4 Les projets de croissance : phases d'expansion de l'Aluminerie Arvida, Centre technologique AP60 et phase 2 de l'Usine Alma
- 

## 6. Développer de nouveaux piliers

- 6.1 Soutenir la diversification économique et l'innovation grâce aux interventions du Développement économique régional (DER) et du CRDA de Rio Tinto Alcan
  - 6.2 Projets régionaux intégrant des composantes en aluminium
  - 6.3 Poursuivre un partenariat tourné vers l'avenir avec la région
- 

## 7. Recommandations

# 1. Introduction

Rio Tinto Alcan remercie le gouvernement du Québec pour l'organisation de ce Sommet qui témoigne de sa préoccupation envers l'économie et la qualité de vie au Saguenay–Lac-Saint-Jean.

Rio Tinto Alcan remercie également tous les participants à ce Sommet qui ont pris le temps de se pencher sur le développement économique et le futur de la région du Saguenay–Lac-Saint-Jean.

Le Guide pour la rédaction d'un mémoire apparaissant sur le site Internet du ministère des Affaires municipales de l'Occupation du territoire (MAMOT) a proposé trois thématiques pour orienter la rédaction des mémoires en vue du Sommet du 18 juin :

- › Renforcer les conditions de succès;
- › Consolider et accroître les secteurs structurants;
- › Développer de nouveaux piliers.

Le présent mémoire est structuré selon ces thématiques.

Rio Tinto Alcan aborde ce Sommet avec ouverture dans l'intention de poursuivre un partenariat tourné vers l'avenir avec la région. Ce partenariat permettra aux acteurs socioéconomiques de la région et à Rio Tinto Alcan de continuer à croître et à se développer dans un marché mondial de l'aluminium toujours plus compétitif.

## 2. Présentation de Rio Tinto Alcan

Rio Tinto Alcan est la division aluminium du groupe minier international Rio Tinto. Implanté dans la région depuis plus de 85 ans, Rio Tinto Alcan y concentre le cœur de ses activités en Amérique du Nord avec une production annuelle de près de 1,2 million de tonnes d'aluminium.

Rio Tinto Alcan au Saguenay–Lac-Saint-Jean, c'est :

- › Plus de 5 000 employés et plus de 8 000 retraités;
- › Cinq usines d'électrolyse et leur centre de coulée :
  - Usine Arvida (177 600 tonnes/année)
  - Usine Grande-Baie (222 000 tonnes/année)
  - Usine Laterrière (244 000 tonnes/année)
  - Usine Alma (455 000 tonnes/année)
  - Aluminerie Arvida, Centre technologique AP60 (60 000 tonnes/année)

Ces usines fabriquent, dans leur centre de coulée, des produits à valeur ajoutée (tiges, billettes, T de fonderie, T de refonte, métal haute pureté, lingots de laminage) qui entrent dans la composition de plusieurs produits de consommation courante : canettes, tôles automobiles, construction, roues, portes, fenêtres, fils, câbles, etc.

- › L'Usine Dubuc, un centre de coulée et de développement de produits à haute valeur ajoutée<sup>1</sup>;
- › L'Usine Vaudreuil, une raffinerie d'alumine qui produit près de 1,5 million tonnes/année d'alumine à partir de bauxite;
- › Une usine de traitement de la brasque, permettant de recycler et de valoriser la brasque, un résidu du procédé d'électrolyse;
- › Six centrales hydroélectriques produisant en moyenne 2 050 mégawatts annuellement. Cette énergie sert exclusivement à la production d'aluminium<sup>2</sup>;
- › Un réseau ferroviaire de 142 km pour le transport des matières premières vers les usines et l'expédition de certains produits sur les marchés;
- › Un port en eau profonde qui reçoit plus de 4,5 millions de tonnes de matières premières – bauxite, alumine, produits carbonés, etc. pour alimenter les usines de Rio Tinto Alcan dans la région;
- › Le Centre de recherche et développement Arvida (CRDA) œuvrant dans les domaines de l'électrolyse, des produits carbonés (anodes et cathodes), de la coulée, de l'environnement et en bauxite et alumine;
- › Un bureau de Développement économique régional (DER) avec des résultats sur 10 ans : plus de 75 M\$ déboursés, contribution au maintien et à la création de plus de 2500 emplois, 162 entreprises et organismes appuyés;
- › Le Centre opérationnel aluminium regroupe les fonctions administratives et le système nerveux de la gestion technique en continu de toutes les usines d'électrolyse.

1. Produit à valeur ajoutée : on appelle produit à valeur ajoutée l'aluminium primaire autre que le métal de référence (P1020), composé d'un alliage spécialisé avec une plus-value pour le client.

2. Depuis la mise en service de l'Usine Alma, Rio Tinto Alcan produit en moyenne 90% de son énergie. Il achète l'énergie manquante auprès d'Hydro-Québec selon des ententes entre les deux entreprises.

### 3. Résumé du mémoire et recommandations

L'enjeu principal pour Rio Tinto Alcan est de rester concurrentiel sur la scène mondiale pour continuer de jouer son rôle de pilier de l'économie régionale.

Le domaine de l'aluminium est en transformation dans le monde. Le marché ne s'est pas encore complètement remis de la crise de 2008. Bien que la demande se renforce, les inventaires sont encore élevés, les prix restent bas (mars 2015, le prix est à 60 % de son niveau de juillet 2008) et le contexte n'est pas propice à l'enclenchement de grands projets de croissance en production de métal primaire.

Dans cet environnement complexe, Rio Tinto Alcan dispose d'atouts majeurs. Un parc d'usines de classe mondiale, un savoir-faire de ses employés et des entreprises régionales, un aluminium à faible empreinte carbone grâce à l'énergie hydroélectrique et un centre de recherche et développement, le CRDA, l'un des plus importants centres de R&D privés au Canada.

Dans ces conditions, Rio Tinto Alcan s'est mis à l'œuvre pour saisir de nouvelles opportunités. Le développement des produits à valeur ajoutée a ainsi permis à l'entreprise de nouer de nouveaux partenariats prometteurs, notamment avec le secteur de l'automobile. Les produits à valeur ajoutée représentent aujourd'hui près de 75 % de notre production annuelle des usines de la région.

Rio Tinto Alcan fait aussi face à des défis sérieux. Le positionnement concurrentiel de l'industrie québécoise de l'aluminium s'est fragilisé dans les dernières années. La combinaison d'une série de facteurs (taux de change, arrivée de nouveaux joueurs, transformation du secteur de l'énergie aux États-Unis) a fait en sorte que les tarifs de l'électricité vendue par Hydro-Québec aux alumineries sont aujourd'hui parmi les plus élevés au monde. Cette situation affecte aussi Rio Tinto Alcan, puisque ses projets de nouvelles usines reposent à 100 % sur de l'énergie qui serait fournie par Hydro-Québec.

Rio Tinto Alcan doit aussi se pencher rapidement sur l'avenir de l'Usine Vaudreuil, une raffinerie d'alumine, qui verra le site d'entreposage de ses résidus de bauxite atteindre sa pleine capacité d'ici 2022. Plus de 1 000 emplois de qualité sont en jeu.

Pour relever ses défis et évoluer dans son environnement complexe, un partenariat tourné vers l'avenir entre Rio Tinto Alcan et la région du Saguenay–Lac-Saint-Jean est une condition de succès.

Rio Tinto Alcan a besoin de la région et la région a besoin de Rio Tinto Alcan. Cette évidence doit nous réunir derrière des objectifs communs.

#### RECOMMANDATIONS

Rio Tinto Alcan formule trois recommandations à mettre en œuvre afin de consolider ses activités et assurer le développement économique de la région du Saguenay–Lac-Saint-Jean.

- 1. Déterminer ensemble l'avenir de l'Usine Vaudreuil.** Rio Tinto Alcan recommande qu'une discussion avec les parties prenantes soit rapidement amorcée pour évaluer les options sur l'avenir de l'Usine Vaudreuil. Dans l'entente de 2006, Rio Tinto Alcan assurait la survie jusqu'en 2008 d'une des dernières raffineries d'alumine à ne pas être localisée à proximité d'une mine. Les améliorations techniques prolongent cette opportunité jusqu'en 2022. Mais, au-delà, les capacités d'entreposage des résidus de bauxite sont limitées.

- 2. Saisir les opportunités des produits à valeur ajoutée.** Cette deuxième recommandation est interne et Rio Tinto Alcan la partage avec la communauté dans le cadre de ce Sommet. Rio Tinto Alcan continuera de déployer au cours des prochaines années les efforts requis pour développer son portefeuille de produits à valeur ajoutée, se démarquer de la concurrence, accompagner le développement de ses clients et protéger ses parts de marché dans ce créneau en croissance. Pour ce faire, il faudra combiner l'accès au capital et la demande du marché. En agissant ainsi, Rio Tinto Alcan renforcerait sa position, consoliderait ses opérations, protégerait ses employés et se mettrait en position de réaliser ses projets de développement.
- 3. Un partenariat tourné vers l'avenir dans une région attirante.** Rio Tinto Alcan réaffirme sa volonté de réaliser ses projets de croissance dans la région quand les conditions économiques seront rassemblées. Pour attirer ces investissements de milliards de dollars, il recommande que le partenariat avec la région, ses employés et ses fournisseurs soit clairement orienté vers la réalisation de ces projets. Cela signifie que l'entreprise et la communauté doivent partager l'ambition de se rendre attirantes pour ces investissements, et aborder en concertation des enjeux stratégiques comme le prix de l'énergie et la stabilité opérationnelle.

## 4. Renforcer les conditions de succès

### 4.1 Atouts et leviers de Rio Tinto Alcan et du secteur aluminium pour le Saguenay–Lac-Saint-Jean

Un parc d'usines modernes. Un savoir-faire des employés et des entreprises uniques. Un leadership technologique et scientifique reconnu dans toute l'industrie. De l'énergie propre. Un aluminium à faible empreinte carbone grâce à l'énergie hydroélectrique. Les atouts et leviers de la région sont majeurs et stratégiques. Présent depuis plus de 85 ans ici, l'aluminium demeure un créneau d'avenir au Saguenay–Lac-Saint-Jean.

Rio Tinto Alcan produit dans la région chaque année près de 1,2 million de tonnes d'aluminium primaire et de produits à valeur ajoutée ainsi que 1,5 million de tonnes d'alumine. Des centaines d'entreprises sont impliquées à différents niveaux dans les opérations des usines de Rio Tinto Alcan : entretien, services environnementaux et civils, manœuvre, ingénierie, achats de biens et services, etc.

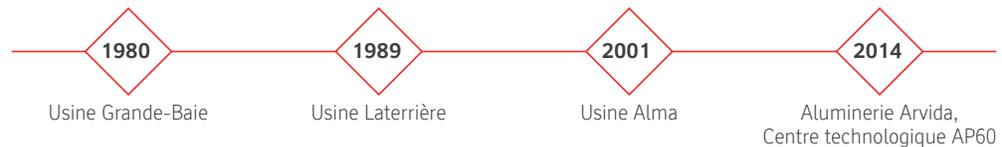
#### 4.1.1 Des actifs de classe mondiale

Depuis 40 ans, tous les 10 ans, Rio Tinto Alcan a investi des milliards de dollars dans la région pour renouveler ses usines et constituer au Saguenay–Lac-Saint-Jean un parc d'alumineries à la fine pointe de la technologie. Cette croissance s'est effectuée de concert avec les fournisseurs et équipementiers locaux qui ont contribué à ces projets de construction et ont ainsi développé un savoir-faire exceptionnel en la matière.

Le dernier projet en lice est l'Aluminerie Arvida, Centre technologique AP60. Ce projet repose sur une technologie exclusive à Rio Tinto Alcan développée en France, mais c'est au Québec, sous la direction du Centre de recherche et développement Arvida, que s'effectue sa démonstration et son implantation à l'échelle industrielle. Ce projet de 1,3 milliard de dollars a été réalisé en pleine crise financière mondiale et a été, au cours de cette période d'instabilité, parmi les plus importants projets de développement du groupe Rio Tinto à travers le monde.

## Un parc d'usines en constante évolution Des usines modernes...

### Inauguration



Soucieux d'assurer les plus hauts standards d'opération afin de demeurer un chef de file, Rio Tinto Alcan a annoncé la mise en place dans la région du Centre opérationnel aluminium qui permettra de suivre à partir du Saguenay la production en temps réel des quelque 3 000 cuves d'électrolyse de l'entreprise à travers le monde.

La création de ce nouveau centre des opérations de production d'aluminium à travers le monde générera des gains d'efficacité. L'installation de ce Centre opérationnel mondial à Saguenay confirme encore une fois le rôle stratégique du Saguenay–Lac-Saint-Jean au sein du groupe Rio Tinto.

Ces actifs de classe mondiale représentent des atouts majeurs pour le futur économique de la région du Saguenay–Lac-Saint-Jean.

#### 4.1.2 Les retombées régionales au cœur de nos projets, de nos opérations et de notre quotidien

Rio Tinto Alcan a démontré sa volonté de maximiser les retombées régionales de ses projets et de ses opérations. Rappelons que dans le cadre de la phase 1 du projet de l'Aluminerie Arvida, Centre technologique AP60, 75 % des contrats ont été octroyés à des entreprises québécoises. Pour le Saguenay–Lac-Saint-Jean, le projet a représenté 600 millions de dollars de retombées économiques. Notons également que 70 % de la main-d'œuvre sur le chantier provenait d'ici. Rio Tinto Alcan a aussi favorisé la participation des équipementiers régionaux dans le développement de la nouvelle technologie d'électrolyse AP60.

Autre exemple de cette manière de faire au bénéfice de la communauté locale : le projet de construction d'un 13<sup>e</sup> groupe turbine-alternateur à la centrale hydroélectrique Shipshaw. Dans la réalisation de ce projet de plus de 280 millions de dollars, 60 % des retombées sont demeurées dans la région pour un total de 92 % au Québec. De plus, soulignons que le savoir-faire régional a été mis à contribution pour le projet de modernisation de notre aluminerie située à Kitimat en Colombie-Britannique.

En ce qui concerne ses opérations courantes, Rio Tinto Alcan génère des retombées économiques de plus de 1 milliard de dollars par année, soit 600 M\$ en salaires et 450 M\$ en achats de biens et de services.

Près de 800 entreprises de la région sont des fournisseurs de Rio Tinto Alcan. Les opportunités d'affaires pour les entreprises régionales dans les projets ou opérations de Rio Tinto Alcan représentent un levier économique important.

#### 4.1.3 Un savoir-faire unique des employés et des entreprises régionales

Les employés de l'entreprise, par leur compétence et leur expertise, sont des atouts extraordinaires. Les gens du Saguenay–Lac-Saint-Jean savent comment produire de l'aluminium en toute sécurité et comment améliorer les procédés. À ce savoir-faire interne s'ajoute tout un réseau de fournisseurs, équipementiers et entrepreneurs de toutes les spécialités. Ce réseau rassemble des centaines d'entreprises qui cumulent l'expertise nécessaire pour bâtir des usines de classe mondiale, mais aussi pour contribuer à l'entretien et aux opérations de celles-ci. D'ailleurs, plusieurs de ces entreprises qui ont grandi avec Rio Tinto Alcan décrochent aujourd'hui des contrats à travers le monde.

Rio Tinto Alcan participe directement au développement de la filière aluminium, étant la seule entreprise privée dotée de son propre bureau de Développement économique régional. Ce bureau fournit des conseils d'experts, offre le soutien technique et appuie financièrement des PME d'ici afin de les aider à grandir ou à se qualifier pour des contrats importants.

#### 4.1.4 Recherche et développement

Un autre atout de taille de la filière aluminium est la présence de l'un des plus importants centres de recherche et développement privés au Canada. C'est le CRDA, le Centre de recherche et développement Arvida. Des scientifiques et techniciens y travaillent pour améliorer la rentabilité des opérations de Rio Tinto Alcan en développant les procédés, les équipements, les produits et en réalisant des avancées au niveau environnemental. Le CRDA œuvre au sein de l'équipe Technologie, Recherche et Développement de Rio Tinto Alcan avec des laboratoires en Australie et en France. Le CRDA a également noué de nombreux partenariats régionaux de recherche parmi lesquels on retrouve :

- › Le REGAL – Regroupement d'universités et d'un collège du Québec dans le domaine de l'aluminium;
- › Le CURAL – Centre universitaire de recherche sur l'aluminium de l'UQAC, situé à Chicoutimi;
- › La Chaire industrielle en fonderie de l'aluminium du Cégep de Trois-Rivières;
- › Le CTA – Centre des technologies de l'aluminium du Conseil national de recherche du Canada, situé à Chicoutimi.

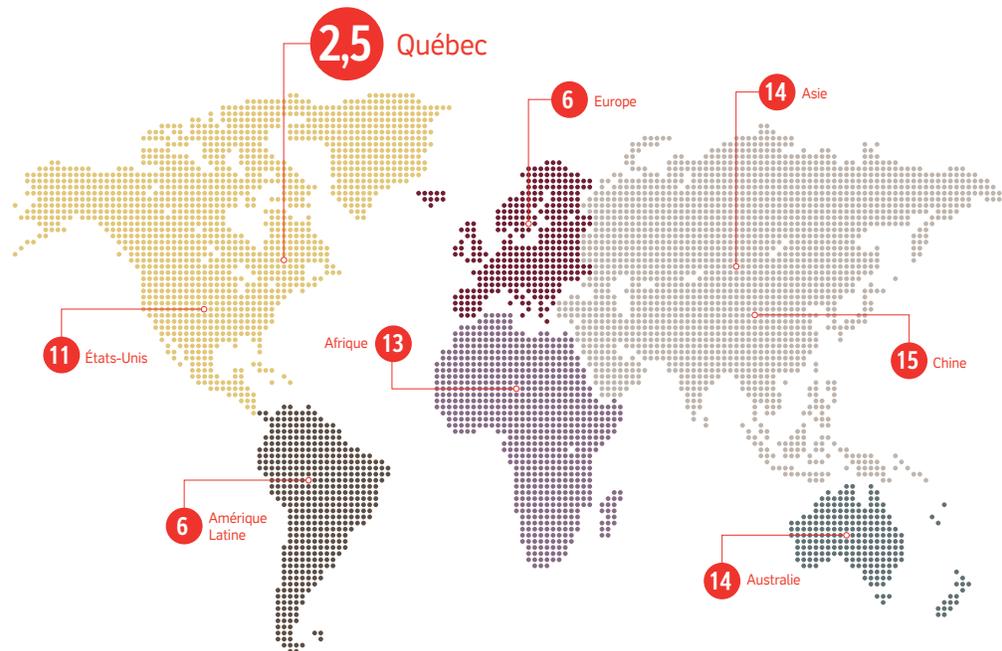
Ajoutons également les partenariats avec la Société de la vallée de l'aluminium, le réseau Trans-Al et le Centre québécois de recherche et développement de l'aluminium (CQRDA) pour ne nommer que ceux-là.

#### 4.1.5 Production d'aluminium à faible empreinte carbone grâce à l'énergie hydroélectrique

Si le Saguenay–Lac-Saint-Jean est devenu une terre d'aluminium, c'est parce que c'est avant tout une terre d'énergie. Les deux sont indissociablement liés. Dans la région, Rio Tinto Alcan possède six centrales hydroélectriques lui permettant de produire en moyenne 2 050 MW, soit suffisamment d'énergie pour répondre à 90 % de ses besoins en électricité. Globalement, au Québec, avec ses participations aux alumineries Alouette et ABI, Rio Tinto Alcan demeure un acheteur net d'énergie.

Cette énergie propre est le principal atout de l'aluminium québécois et du Saguenay–Lac-Saint-Jean. En effet, l'énergie hydroélectrique produite par Rio Tinto Alcan et Hydro-Québec fait de l'aluminium québécois celui ayant la plus faible empreinte carbone au monde (six fois plus faible que celui produit en Chine ou dans le reste de l'Asie).

## L'aluminium québécois : la plus faible empreinte carbone au monde



Intensité des émissions directes et indirectes de GES  
liées à la production d'aluminium primaire tCO<sub>2</sub>e / T Al

Dans un contexte où la lutte aux changements climatiques prend une importance grandissante, ce label vert sur l'aluminium québécois et du Saguenay–Lac-Saint-Jean constituera un élément distinctif majeur. À cet effet, Rio Tinto Alcan participe activement à la nouvelle bourse du Carbone Québec-Californie et partage les ambitions du Québec en matière de lutte aux changements climatiques. Pour illustrer cet engagement, soulignons que depuis 1990, Rio Tinto Alcan a augmenté sa production de plus de 50 %, tout en réduisant d'autant ses émissions de gaz à effet de serre.

### 4.2 Les défis de Rio Tinto Alcan et du secteur aluminium

Une économie au ralenti et en pleine mutation. Un nouvel ordre mondial de l'aluminium. Une concurrence mondiale toujours plus féroce. Les défis auxquels le secteur aluminium et le Saguenay–Lac-Saint-Jean doivent faire face ont grandement changé.

#### 4.2.1 L'économie et l'industrie toujours au ralenti

L'économie mondiale ne s'est pas encore totalement relevée de la crise financière de 2008 et de la récession qui l'a suivie. L'industrie de l'aluminium a été frappée de plein fouet par la crise. Les prix ont plongé dramatiquement à la fin de 2008 et, après une embellie en 2009 et 2010, ils ont recommencé à descendre.

Encore aujourd’hui, bien que la demande mondiale d’aluminium soit à la hausse, les inventaires restent élevés, les prix bas et le marché volatil. En mars 2015, l’aluminium se transige sous la barre des 1 800 US\$ la tonne, à peine 60 % de son prix de juillet 2008. De plus, de nouveaux joueurs, comme la Chine, font leur apparition sur le marché nord-américain.



**Variation du prix de l’aluminium en dollars US au London Metal Exchange (LME)**

Il importe toutefois de préciser que l’aluminium demeure promis à un brillant avenir. L’augmentation de l’utilisation de l’aluminium dans le secteur de l’automobile en est un exemple concret. Toutes les projections tablant sur une croissance soutenue de la demande d’aluminium à moyen terme demeurent valables.

Une conjonction de phénomènes milite en faveur d’une hausse de la demande d’aluminium :

- › L’aluminium est une solution à l’ère du développement durable et son utilisation sera croissante dans tous les modes de transport (avion, train, automobile);
- › L’aluminium a des propriétés exceptionnelles. Il est léger, résistant, il ne rouille pas. Il est recyclable à l’infini;
- › L’aluminium est associé à la vie moderne. Plus le niveau de vie d’une population augmente, plus la consommation d’aluminium augmente. Croissance économique mondiale signifie croissance de la demande d’aluminium pour des domaines tels que le transport, l’électrification et les biens de consommation.

#### 4.2.2 Vers un nouvel ordre mondial de l’aluminium

Si on peut affirmer avec un haut degré de certitude que la demande d’aluminium sera croissante pour plusieurs années, il apparaît tout aussi clair que nous nous dirigeons vers ce qu’on pourrait appeler un nouvel ordre mondial de l’aluminium.

La Chine, bien que premier producteur mondial d’aluminium, était absente du marché des exportations jusqu’en 2014, puisqu’elle utilisait pour ses propres fins l’entièreté de sa production et demeurait un importateur net. Toutefois, avec l’augmentation de sa capacité de production et le ralentissement de la croissance de son économie, la Chine pourrait prendre une place grandissante sur le marché des exportations, ce qui pourrait avoir pour effet de limiter la croissance des prix.

Rio Tinto Alcan doit donc continuer à poursuivre ses efforts afin de demeurer compétitif dans un contexte où le prix du métal pourrait demeurer bas pour un temps. D'ailleurs, pas moins de 1,5 million de tonnes d'aluminium en provenance du Moyen-Orient et d'autres joueurs internationaux arrivent chaque année dans le marché nord-américain. Rio Tinto Alcan et l'ensemble de l'industrie québécoise doivent donc travailler ferme pour préserver leurs parts de marché.

#### **4.2.3 Les coûts de l'énergie, un facteur déterminant pour les projets de croissance**

Au cours des dernières années, à cause de la combinaison d'un ensemble de phénomènes (transformation du secteur énergétique aux États-Unis, arrivée sur le marché de nouveaux joueurs, notamment du Moyen-Orient), les tarifs de l'électricité vendue par Hydro-Québec aux alumineries québécoises sont devenus parmi les plus élevés de l'industrie de l'aluminium. Tel que démontré au gouvernement lors de la consultation publique de 2013, le prix payé pour le tarif industriel d'Hydro-Québec (Tarif L) les placerait dans le quatrième quartile mondial des coûts d'approvisionnement en énergie. Cela signifie que l'électricité vendue aux trois quarts des alumineries hors Chine est vendue moins chère qu'au Québec.

Bien que Rio Tinto Alcan génère en moyenne à même ses propres installations 90 % de l'électricité nécessaire à ses besoins, il est aussi client d'Hydro-Québec. Depuis la mise en service de l'Usine Alma, les besoins en énergie de Rio Tinto Alcan dépassent normalement ses capacités de production. Cela signifie que tous les projets futurs de développement de Rio Tinto Alcan reposeront sur un approvisionnement en électricité fourni par Hydro-Québec si on veut éviter qu'ils ne se réalisent pas au détriment des plus vieilles alumineries. Une approche compétitive de tarification énergétique qui représentera un partenariat gagnant-gagnant pour le Québec et les producteurs d'aluminium doit être mise en place pour assurer le futur de notre industrie au Saguenay–Lac-Saint-Jean.

## **5. Consolider et accroître le secteur structurant de l'aluminium**

Poursuivre la transformation amorcée. Miser sur les produits à valeur ajoutée. Protéger les emplois. Consolider les opérations de l'Usine Arvida. Assurer le futur de l'Usine Vaudreuil qui fait face à une échéance technique d'ici 2022. Être prêts pour le lancement des grands projets. Voici ce qui permettra de consolider et de faire croître le secteur structurant qu'est l'aluminium au Saguenay–Lac-Saint-Jean.

### **5.1 L'aluminium, un secteur structurant en mutation**

Dans un contexte de faibles prix et d'un positionnement concurrentiel fragilisé, Rio Tinto Alcan a posé plusieurs gestes pour maintenir sa rentabilité, préserver sa capacité à investir, protéger les emplois et saisir de nouvelles opportunités d'affaires.

Rio Tinto Alcan a ainsi mis en place un programme de réduction des coûts et a implanté de nouvelles façons de faire qui ont permis d'augmenter la productivité et de générer des économies significatives. Les employés, les fournisseurs et les parties prenantes qui gravitent autour de l'industrie de l'aluminium au Saguenay–Lac-Saint-Jean savent de quoi il s'agit, car ils ont participé à ces changements.

Si ce programme d'économies a demandé des décisions difficiles et des efforts importants, le raffermissement de la situation financière de Rio Tinto Alcan est une condition essentielle pour consolider nos opérations et réaliser des projets de croissance. Rio Tinto Alcan se positionne pour croître et assurer un avenir au secteur structurant de l'aluminium au Saguenay–Lac-Saint-Jean.

Le changement constant, la flexibilité et la capacité de s'adapter rapidement à un marché en mutation fait désormais partie de la réalité dans laquelle le secteur aluminium doit naviguer.

## 5.2 Développer le marché des produits à valeur ajoutée dans les centres de coulée

Au cours des dernières années, le choix de Rio Tinto Alcan de développer le marché des produits à valeur ajoutée a notamment permis à l'entreprise et à ses usines régionales de se positionner dans un créneau spécifique sur le marché et d'aller chercher des revenus supplémentaires alors que le prix du métal était très faible. Les produits à valeur ajoutée sont conçus dans les centres de coulée de nos usines. Il s'agit de produits alliés dédiés au marché de l'automobile, de l'aéronautique et au secteur de la construction. Avec la contribution du CRDA et de l'équipe des ventes, les usines offrent des produits à valeur ajoutée qui permettent à Rio Tinto Alcan d'avoir un avantage compétitif par rapport à ses concurrents.

Par exemple, Rio Tinto Alcan est devenu l'un des partenaires privilégiés du constructeur américain de voitures électriques Tesla; l'aluminium utilisé dans son nouveau modèle provient de Rio Tinto Alcan et les spécificités des alliages souhaités ont été développées de concert avec l'entreprise et l'équipe du CRDA.

De façon générale, les produits à valeur ajoutée représentent aujourd'hui 75 % de la production d'aluminium de Rio Tinto Alcan au Saguenay–Lac-Saint-Jean et cette part est appelée à croître.

Plusieurs investissements ont été annoncés et nous ont permis de renforcer notre position de chef de file des marchés du transport et de l'automobile en tant que fournisseur, à l'heure où les fabricants utilisent de plus en plus d'aluminium afin de réduire l'empreinte environnementale de leurs produits.

Voici des exemples de produits à valeur ajoutée ainsi que leur usage pour la fabrication de produits de consommation courante :

- › Alliages spéciaux et métal haute pureté : aéronautique, structures et pièces d'avion;
- › Tiges : fils et câbles;
- › Billettes : construction, portes, fenêtres, échelles, etc.;
- › T de fonderie : transport, roues, pièces moulées;
- › T de fonte : transformation de l'aluminium;
- › Lingot de laminage : canettes, tôles automobile et de construction.

Afin de saisir rapidement les opportunités du marché, Rio Tinto Alcan a investi 4,5 millions de dollars pour l'ajout d'une nouvelle unité de production au Saguenay. Cette nouvelle unité de production, nommée Petits Lingots Saguenay, pourra desservir le marché de l'automobile, tel que le fabricant Honda.

L'Usine Dubuc est spécialisée dans la fabrication de produits de niche :

- Aluminium-lithium pour l'aéronautique et l'aérospatial;
- Boron MMC (composite à matrice métallurgique) comme absorbant nucléaire;
- Duralcan pour les applications ferroviaires et automobiles;
- Petits lingots de fonderie pour l'industrie automobile.

Poursuivre le développement de produits à valeur ajoutée et accroître notre flexibilité opérationnelle pour répondre aux demandes des clients et du marché constitue une voie pour consolider le futur du secteur aluminium dans la région.

### **5.3 Protéger les emplois**

#### **5.3.1 Extension des activités de l'Usine Arvida jusqu'en 2020**

Dans l'attente de la réalisation de ses projets majeurs, Rio Tinto Alcan a obtenu du gouvernement du Québec l'autorisation de prolonger d'un maximum de cinq ans, soit jusqu'à la fin de 2020 au plus tard, les activités de l'Usine Arvida. Cette usine, qui utilise le procédé de cuves précuites, génère de l'emploi à près de 1 000 personnes et doit être démantelée lors de l'expansion de l'Aluminerie Arvida, Centre technologique AP60.

L'objectif premier de cette prolongation des opérations est de protéger des emplois de qualité en attendant les conditions de marché favorables à la réalisation des phases d'expansion de l'Aluminerie Arvida, Centre technologique AP60. Évidemment, d'ici à ce que ces projets se réalisent, l'Usine Arvida devra continuer ses efforts pour assurer la rentabilité de ses activités et maintenir ses performances environnementales.

#### **5.3.2 Assurer le futur de l'Usine Vaudreuil située à Jonquière**

Bien qu'elle soit en opération depuis 79 ans, l'Usine Vaudreuil est un modèle de performance et ne cesse d'améliorer ses coûts et sa rentabilité pour survivre et nettement se démarquer dans un marché mondial compétitif. L'excellence et l'ingéniosité de ses employés ont permis d'atteindre en 2014 des records d'efficacité avec une production de plus de 1,5 million de tonnes d'alumine et produits chimiques de spécialité – un record pour cette installation! L'Usine Vaudreuil est également la meilleure usine au monde en termes d'émission de gaz à effet de serre et dans le top 5 mondial en ce qui concerne l'efficacité énergétique. C'est grâce à ses performances que l'Usine Vaudreuil réussit à compenser pour sa localisation désavantageuse loin des mines de bauxite.

Malgré ses performances, la survie de l'Usine Vaudreuil se bute maintenant à un enjeu technique: la capacité d'entreposage du site de disposition de résidus de bauxite. En effet, le site actuel atteindra sa pleine capacité d'ici 2022. Une discussion avec les parties prenantes doit rapidement être amorcée pour évaluer les options sur l'avenir de l'Usine Vaudreuil.

La fermeture de l'Usine Vaudreuil signifierait pour la région du Saguenay–Lac-Saint-Jean la perte de plus de 1 000 emplois de qualité. D'un point de vue opérationnel, la fermeture de cette usine est envisageable. Dans un tel cas, Rio Tinto Alcan ferait venir l'alumine par bateau plutôt que de la produire au Saguenay à partir de la bauxite.

Au moment où les principaux intervenants économiques régionaux se réunissent pour faire un exercice de réflexion sur le développement économique et le futur, Rio Tinto Alcan souhaite ouvrir rapidement la discussion avec les parties prenantes afin d'étudier les options possibles.

### **5.4 Les projets de croissance : phases d'expansion de l'Aluminerie Arvida, Centre technologique AP60 et phase 2 de l'Usine Alma**

Dans l'état actuel du marché de l'aluminium, Rio Tinto Alcan parvient à tirer son épingle du jeu. En collaboration avec ses employés et ses partenaires, l'entreprise a rétabli une rentabilité fragile et a réalisé des investissements stratégiques qui lui ont permis de développer le créneau des produits à valeur ajoutée et de nouer des collaborations porteuses avec de nouveaux clients, notamment dans le domaine de l'automobile.

Toutefois, l'état actuel des marchés ne permet pas encore l'enclenchement de grands projets de développement visant l'accroissement de la production de métal primaire. Le rendement serait trop faible en regard de l'investissement requis.

Mais ces projets demeurent dans les cartons et représentent des investissements potentiels de plusieurs milliards de dollars. Il s'agit de :

- › l'expansion de l'Aluminerie Arvida, Centre technologique AP60 : d'une capacité actuelle de 60 000 tonnes d'aluminium par année, cette aluminerie, au terme de ses phases de développement, pourrait voir sa production augmenter de façon importante;
- › l'Usine Alma, phase 2 : avec une phase d'expansion, l'Usine Alma, d'une capacité de production actuelle de 455 000 tonnes par année pourrait également voir sa production augmenter de façon importante.

Ces projets de croissance de Rio Tinto Alcan au Saguenay–Lac-Saint-Jean représenteraient l'un des plus importants investissements privés de l'histoire industrielle du Québec.

## 6. Développer de nouveaux piliers

Soutenir les PME dans leurs innovations. Appuyer les initiatives en transformation de l'aluminium. Poursuivre un partenariat tourné vers l'avenir avec le Saguenay–Lac-Saint-Jean. Voici comment Rio Tinto Alcan peut contribuer à développer de nouveaux piliers au Saguenay–Lac-Saint-Jean et à réunir les conditions favorables à la réalisation de ses projets de croissance.

Regardons autour de nous. Ici même, le CRDA est devenu au fil du temps l'un des centres de recherche parmi les plus importants au Canada, rassemblant des chercheurs de très haut rang. Ils incarnent le leadership technologique.

Soulignons également les très nombreuses collaborations que nourrit le CRDA avec plusieurs universités du Québec. Ensemble, ils tissent une toile de connaissances qui participe à l'essor de Rio Tinto Alcan, mais aussi à celui du Québec et de très nombreuses entreprises qui gravitent autour de notre industrie.

Nous savons aussi que des secteurs connexes cherchent à se développer dans la région. Rio Tinto Alcan, qui opère un réseau de chemins de fer, est ouvert à évaluer les différentes options qui pourraient permettre à d'autres secteurs de se développer pour les années à venir tout en assurant, en priorité, l'approvisionnement de ses installations.

### 6.1 Soutenir la diversification économique et l'innovation grâce aux interventions du bureau de Développement économique régional (DER) et du CRDA de Rio Tinto Alcan

Rio Tinto Alcan est depuis longtemps conscient de l'importance de la concertation avec les communautés où il est présent, notamment en matière d'économie. C'est ainsi qu'en 2004, le bureau de Développement économique régional de Rio Tinto Alcan est né. Par ce service, nous collaborons à l'élaboration d'initiatives d'affaires diversifiées et structurantes qui tiennent compte des avantages compétitifs et des créneaux de développement privilégiés par les territoires où nous sommes présents.

Au Saguenay–Lac-Saint-Jean, l'équipe du Développement économique régional se concentre sur deux clientèles principales : les équipementiers et entreprises œuvrant dans la transformation de l'aluminium. Avec les entreprises de ces secteurs, nous avons développé une grappe industrielle qui s'est positionnée sur le marché mondial de l'aluminium, ce qui a pour effet d'accroître l'ensemble des activités gravitant autour de l'aluminium, des équipementiers à la transformation. À cet effet, Rio Tinto Alcan soutient l'accès au métal pour les PME qui transforment l'aluminium.

## 6.2 Projets régionaux intégrant des composantes en aluminium

Afin de maximiser l'utilisation de l'aluminium dans les projets d'infrastructure, Rio Tinto Alcan offre aux promoteurs, par le biais de son service d'ingénierie, le CRDA et l'équipe du Développement économique régional, d'effectuer une revue systématique de la possibilité d'intégrer des composantes en aluminium à leurs projets. Nous travaillons ainsi à devenir les acteurs du changement que nous souhaitons apporter dans le monde industriel. Cette initiative contribue au développement des connaissances et compétences ayant trait à la mise en forme de l'aluminium et stimule les PME dédiées à sa transformation.

## 6.3 Poursuivre un partenariat tourné vers l'avenir avec la région

L'un des éléments clés du succès de Rio Tinto Alcan dans les prochaines années est la qualité de son partenariat avec la région. Rio Tinto Alcan a besoin du Saguenay–Lac-Saint-Jean et la région a besoin de Rio Tinto Alcan. De cette évidence doit découler l'existence d'un terreau fertile pour un partenariat tourné vers l'avenir.

Rio Tinto Alcan place au cœur de ses principes et de ses actes la recherche d'une relation harmonieuse avec la communauté. L'entreprise place également au centre de ses préoccupations de continuer d'entretenir des relations respectueuses avec la communauté innue de Mashteuiatsh.

Rio Tinto Alcan collabore étroitement avec ses partenaires locaux pour soutenir le développement socioéconomique dans divers piliers tels l'éducation, le développement de fournisseurs locaux, la diversification et le développement économique et la surveillance environnementale. En périphérie de ses usines, Rio Tinto Alcan participe également à des comités de voisinage qui permettent de faciliter la cohabitation et d'adopter des mesures de mitigation pour limiter l'impact de ses activités sur la vie des résidents.

Rio Tinto Alcan et la population du Saguenay–Lac-Saint-Jean doivent s'allier dans un partenariat qui prend en compte la nécessité pour Rio Tinto Alcan d'être concurrentiel à l'échelle mondiale, car c'est à cette condition que la compagnie pourra continuer à investir sur le plan local et régional, créer de l'emploi et demeurer un pilier de la communauté.

À l'heure actuelle, les intérêts divergents dans certains dossiers rendent le dialogue plus difficile; le dossier de la gestion du niveau des eaux du lac Saint-Jean en est une illustration. Bien que Rio Tinto Alcan soit engagé dans un dialogue avec la communauté qu'il veut constructif, les pistes de solutions ne sont pas faciles à établir. L'objectif ultime demeure de trouver un équilibre profitable à tous dans le but, entre autres, d'obtenir un nouveau décret pour le Programme de stabilisation des berges qui viendra à l'échéance en 2016.

De façon générale, Rio Tinto Alcan et la communauté doivent partager une même ambition de développement pour forger une alliance attirante à la réalisation des projets de croissance qui profiteront à tous.

Le partenariat entre Rio Tinto Alcan et la communauté doit permettre à la région de parler d'une voix forte et unique dans les dossiers qui touchent à la fois l'avenir de l'industrie et la prospérité de la région.

C'est ce qui nous permettra de consolider le secteur aluminium et d'avoir une région forte économiquement, qui sera également en mesure de faire naître de nouveaux piliers de développement.

## 7. Recommandations

En guise de conclusion, Rio Tinto Alcan formule trois recommandations à mettre en œuvre afin de consolider ses activités et assurer le développement économique de la région du Saguenay–Lac-Saint-Jean.

- 1. Déterminer ensemble l'avenir de l'Usine Vaudreuil.** Rio Tinto Alcan recommande qu'une discussion avec les parties prenantes soit rapidement amorcée pour évaluer les options sur l'avenir de l'Usine Vaudreuil. Dans l'entente de 2006, Rio Tinto Alcan assurait la survie jusqu'en 2008 d'une des dernières raffineries d'alumine à ne pas être localisée à proximité d'une mine. Les améliorations techniques prolongent cette opportunité jusqu'en 2022. Mais, au-delà, les capacités d'entreposage des résidus de bauxite sont limitées.
- 2. Saisir les opportunités des produits à valeur ajoutée.** Cette deuxième recommandation est interne et Rio Tinto Alcan la partage avec la communauté dans le cadre de ce Sommet. Rio Tinto Alcan continuera de déployer au cours des prochaines années les efforts requis pour développer son portefeuille de produits à valeur ajoutée, se démarquer de la concurrence, accompagner le développement de ses clients et protéger ses parts de marché dans ce créneau en croissance. Pour ce faire, il faudra combiner l'accès au capital et la demande du marché. En agissant ainsi, Rio Tinto Alcan renforcerait sa position, consoliderait ses opérations, protégerait ses employés et se mettrait en position de réaliser ses projets de développement.
- 3. Un partenariat tourné vers l'avenir dans une région attirante.** Rio Tinto Alcan réaffirme sa volonté de réaliser ses projets de croissance dans la région quand les conditions économiques seront rassemblées. Pour attirer ces investissements de milliards de dollars, il recommande que le partenariat avec la région, ses employés et ses fournisseurs soit clairement orienté vers la réalisation de ces projets. Cela signifie que l'entreprise et la communauté doivent partager l'ambition de se rendre attirantes pour ces investissements, et aborder en concertation des enjeux stratégiques comme le prix de l'énergie et la stabilité opérationnelle.