



---

---

# ASSEMBLÉE NATIONALE

---

---

DEUXIÈME SESSION

TRENTE-QUATRIÈME LÉGISLATURE

## **Journal des débats**

### **Commissions parlementaires**

---

---

Commission permanente de l'économie et du travail

Consultation générale sur la proposition de plan  
de développement 1993-1995 d'Hydro-Québec (12)

Le mercredi 17 mars 1993 — No 40

**Président : M. Jean-Pierre Saintonge**

---

**QUÉBEC**

## Débats de l'Assemblée nationale

### Table des matières

Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec (FTQ)	CET-2289
SNC-Lavalin	CET-2297
Banque Royale du Canada	CET-2307
Association professionnelle des ingénieurs du gouvernement du Québec (APIGQ)	CET-2315

### Intervenants

M. Jean Audet, président

Mme Lise Bacon

M. Guy Chevette

M. Jean-Guy St-Roch

M. Réjean Lafrenière

M. Georges Farrah

Mme Pauline Marois

M. Paul-André Forget

- \* M. Fernand Daoust, FTQ
- \* M. Guy Saint-Pierre, SNC-Lavalin
- \* M. Michel L. Turcotte, Banque Royale du Canada
- \* M. **Marc-André Élie**, idem
- \* M. Michel Duchesne, idem
- \* M. Benoît Durocher, idem
- \* M. Jean-Pierre Thiboutot, APIGQ
- \* M. Jean **Hémond**, idem
- \* M. Alain Saladzius, idem
  
- \* Témoins interrogés par les membres de la commission

**Abonnement:** 325 \$ par année pour les débats des commissions parlementaires  
115 \$ par année pour les débats de la Chambre - Index: 10 \$  
Prix de vente à l'unité variable selon le nombre de pages  
La transcription des débats des commissions parlementaires  
est aussi disponible sur microfiches au coût annuel de 105 \$  
La TPS et la TVQ s'ajoutent aux prix indiqués

**Chèque rédigé au nom du ministre des Finances et adressé à:**

Assemblée nationale du Québec  
Distribution des documents parlementaires  
5, Place Québec, bureau 195  
Québec, (Québec)  
G1R 5P3

tél. 418-643-2754  
télécopieur: 418-528-0381

Courrier de deuxième classe - Enregistrement no 1762

Dépôt légal  
Bibliothèque nationale du Québec  
ISSN 0823-0102

Le mercredi 17 mars 1993

**Consultation générale sur la proposition de plan  
de développement 1993-1995 d'Hydro-Québec**

(Dix heures dix minutes)

**Le Président (M. Audet):** Je déclare la séance de la commission de l'économie et du travail ouverte. Je vous rappelle le mandat de la commission qui est de procéder à une consultation générale sur la proposition de plan de développement 1993-1995 d'Hydro-Québec.

M. le secrétaire, est-ce qu'il y a des remplacements?

Le Secrétaire: Oui. M. Lemire (Saint-Maurice) est remplacé par M. Fradet (Vimont) et Mme Dupuis (Verchères) est remplacée par Mme Marois (Taillon).

**Le Président (M. Audet):** Merci.

Les membres de la commission ont pris connaissance de l'ordre du jour. Est-ce que l'ordre du jour est adopté?

Des voix: Adopté.

**Le Président (M. Audet):** Adopté. Alors, aujourd'hui, nous recevons la Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec. Ensuite, suivra SNC-Lavalin, la Banque Royale du Canada et nous terminerons avec l'Association professionnelle des ingénieurs du gouvernement du Québec.

Puisque les gens de la Fédération des travailleurs et travailleuses ont pris place, messieurs, au nom de la commission, je vous souhaite la plus cordiale bienvenue. Je vous rappelle brièvement nos règles de procédure. Vous disposez d'une vingtaine de minutes pour nous faire part de votre exposé. Ensuite, suivra un échange qui durera environ une quarantaine de minutes. Avant de débiter votre exposé, je vous inviterais — même si M. Daoust est connu, je pense, par la plupart d'entre vous — pour les fins du **Journal des débats**, à vous identifier ainsi que la personne qui vous accompagne. Merci.

**Fédération des travailleurs et  
travailleuses du Québec (FTQ)**

**M. Daoust (Fernand):** Celui qui m'accompagne, c'est M. Luc Chabot, le coordonnateur des syndicats à Hydro-Québec. Il représente ces groupes-là et le Syndicat canadien de la fonction publique. Mon nom est Fernand Daoust. Je suis le président de la Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec.

Je vous salue, M. le Président, Mme la ministre, Mme la députée, mesdames, messieurs. Je vais peut-être débiter quelque peu les 20 minutes. Vous avez dit que c'est à peu près 20 minutes. Je voudrais lire le mémoi-

re, et peut-être le commenter quelque peu, et essayer de procéder le plus rapidement possible, si vous me le permettez.

Le 3 mars 1981, la FTQ, commentant la stratégie de développement d'Hydro-Québec, commençait par ces mots son mémoire à la commission parlementaire de l'énergie: «À l'aube des années quatre-vingt, les prévisions économiques ne sont pas plus reluisantes pour les Québécois. Aucune prévision, par exemple, n'envisage de baisse du taux de chômage au cours des cinq prochaines années.

Douze ans plus tard, le diagnostic n'a guère changé, mais le contexte économique, lui, s'est radicalement transformé. Pronostic qui semblait encore lointain à l'époque, le virage vers la mondialisation de l'économie s'est imposé avec une brutalité et une rapidité que nous ne pouvions difficilement soupçonner. La crise, aujourd'hui, n'est pas seulement celle du Québec ou du Canada, encore que les politiques monétaires canadiennes, maintes fois dénoncées par la FTQ, n'aient rien fait pour améliorer la situation.

La décennie 1980-1990 aura certes été, en Amérique du Nord, celle de l'enrichissement artificiel de quelques-uns et de l'appauvrissement du plus grand nombre. Mais il y a pire: derrière cette fausse prospérité se précisait un affaiblissement dramatique de notre base industrielle, de notre capacité de recherche et de développement, ainsi que d'un système scolaire et de formation professionnelle qui est la base incontournable de tout progrès. Nous subissons aujourd'hui les effets de cette négligence et nous pouvons en mesurer l'étendue en évoquant la seule initiative économique du gouvernement qui ait fait les manchettes ces derniers mois: un casino sur l'île Notre-Dame.

Pas plus que les banquiers qui prêtaient à Olympia & York en oubliant d'analyser sa structure et son bilan, Hydro-Québec n'a échappé aux grands mirages de la dernière décennie. À plusieurs reprises, nous lui avons souligné à quel point il pouvait être dangereux de négliger l'entretien du réseau, tout occupée qu'elle était à ne songer exclusivement qu'à la conquête des marchés étrangers. Nous avons également et souvent critiqué le laisser-aller d'une administration plus préoccupée de multiplier les cadres que les contacts avec le public, plus soucieuse du clinquant que d'efficacité, plus dépendante de ses relationnistes que de ses ingénieurs, et le reste.

Mais la réalité finit toujours par rattraper ceux qui s'en éloignent. Un certain bon sens semble avoir trouvé droit de logis à Hydro-Québec. Effectuant un virage que l'on dirait presque de 180° et que manifeste bien la sobriété graphique de sa présentation, notre société d'État propose un grand retour vers son public et une suite de mesures destinées à le réaliser. Nous ne pou-

vons que nous en féliciter tout en y ajoutant quelques commentaires ainsi que de sérieuses mises en garde sur certains aspects de ces propositions.

Afin d'en faciliter la compréhension, nous formulons ces remarques en suivant l'ordre et les titres des chapitres de son propre document: «Plan de développement 1993».

Une entreprise à l'écoute. S'il fallait dater l'acte de contrition d'Hydro-Québec quant à sa désinvolture passée, il faudrait mentionner novembre 1991. Bien que poussée dans le dos par le gouvernement du Québec, c'est en effet à cette époque que la société s'est engagée dans le processus de consultation préalable du plan 1993. La FTQ a participé durant plusieurs mois à ces échanges. Les 28 et 29 mai 1992, la FTQ a présenté à la direction d'Hydro-Québec un certain nombre de mesures sur lesquelles reviendra le présent mémoire.

Au sujet de l'orientation nouvelle prise par Hydro-Québec quant à la reprise du dialogue avec ses clients, deux remarques s'imposent. Premièrement, nous réitérons une observation maintes fois énoncée en diverses occasions lors des rencontres de 1991-1992: il est important que le processus devienne permanent et cyclique, mais aussi que les données techniques et financières sur lesquelles s'appuie l'entreprise demeurent accessibles. Un des avantages énormes que possède Hydro-Québec sur quiconque entend en contester les orientations, ou même les bonifier, est son monopole quasi absolu des données de base sur l'industrie de l'électricité au Québec. Inévitable de par la nature même de l'entreprise qui est monopolistique, cette exclusivité des données pose des limites très nettes à une discussion saine et ouverte des options énergétiques et financières ouvertes aux Québécois. Hydro-Québec elle-même en reconnaît le danger et s'est engagée, en novembre 1991, à rendre accessible toute documentation utile à la discussion.

La FTQ prend acte de cet engagement, mais souhaite que toutes les données pertinentes susceptibles de contre-expertises techniques, financières ou méthodologiques soient considérées comme utiles. Une information ne devient accessible qu'à la condition que soit connue son existence, auquel cas seulement peut-on décider si elle est utile ou non, une décision qui doit être celle de tous les intervenants à une consultation. Dans cette perspective, nous croyons importante, comme nous le notions en mai 1992, la création d'un comité consultatif qui pourrait recevoir les demandes d'expertise supplémentaire et préparer le terrain pour les consultations futures.

Notre seconde remarque a trait à l'intention des dirigeants d'Hydro-Québec de se montrer, et je cite, «plus proactifs en matière de communication, non seulement au Québec, mais aussi au niveau international», afin de «faire connaître clairement la position de l'entreprise dans tous les dossiers qui ont des répercussions à cette échelle». Dans la mesure où Hydro-Québec persiste dans la voie de la consultation et de la transparence et donc s'assure l'accord de la majorité de la population dans ses orientations, nous croyons que la nature de son

image de marque au plan international doit être particulièrement soignée car elle peut avoir des conséquences importantes pour les Québécois en général et les travailleurs en particulier, sans parler des effets financiers désastreux sur le marché des emprunts d'une cote de crédit sous le feu de torpilles politiques.

Il ne faut pas oublier que, comme nous le notions dans notre présentation de mai 1992, l'exportation d'électricité chez nos voisins du Sud s'effectuera toujours contre les puissants lobbies du charbon et du nucléaire. Comme tout choix énergétique, l'hydroélectricité implique des conséquences environnementales et humaines précises dont il importe de faire connaître non seulement les tenants et aboutissants, mais aussi et surtout le satut comparatif par rapport à d'autres options, qu'elles soient thermiques ou nucléaires. En ce sens, le calcul des «externalités» devrait être systématiquement développé par Hydro-Québec, y compris sur le mode comparatif et intégré à ses analyses. Afin de contrer certaines attaques ponctuelles dirigées de l'étranger contre la filière hydroélectrique, il nous paraît essentiel de la replacer dans une perspective environnementale planétaire, et, pour cela, la mise en valeur des «externalités», même lorsqu'elles sont difficilement quantifiables, est indispensable.

Une entreprise de service. La FTQ ne s'oppose pas en principe à des politiques de qualité totale, encore faut-il que l'on s'entende bien sur les termes en discussion. Certaines mesures que compte prendre Hydro-Québec étaient, à cet égard, attendues depuis fort longtemps, notamment la réduction des postes d'encadrement régionaux au profit des postes directement liés aux besoins de la clientèle ainsi que l'amélioration de la sécurité du travail. Ce sont là des points sur lesquels, à maintes reprises et depuis longtemps, nos syndicats ont attiré l'attention. La culture de la qualité qu'Hydro-Québec souhaite voir adopter par ses employés n'est possible qu'à la condition que soit perceptible et véritable le soin qu'apporte l'entreprise à la sécurité des conditions de travail et le souci qu'elle manifeste de tirer parti de toutes les compétences qui s'y trouvent. Le service à la clientèle ne peut alors que s'en ressentir.

(10 h 20)

Cependant, les annonces récentes par médias interposés de compression et de suppression de postes à Hydro, sans véritable concertation avec ses salariés, nous irritent au plus haut point. Il faut une véritable boule de cristal pour trouver, dans la proposition du plan de développement, des indices qui nous auraient mis sur la piste lors de la période de consultation. La FTQ entend suivre de très près, avec ses affiliés, la mise en oeuvre de ces intentions.

Deux aspects de ce groupe d'orientations appellent quelques commentaires additionnels: les retombées économiques des moyens de production d'Hydro-Québec et le statut de recherche et développement. Sur la première question, les chiffres disponibles sont éloquentes. La filière hydroélectrique, pour laquelle la FTQ a toujours exprimé sans réserve sa préférence, propose un coefficient d'emploi supérieur à tout autre mode de

production, à la fois dans la phase des investissements et dans la phase de l'exploitation. Le coefficient d'emploi combiné, en années-personnes par million de dollars constants, s'établissait en 1992 à 10,8 pour les grandes centrales et 11 pour les centrales moyennes, contre 9,1 pour la filière nucléaire et 4,3 pour la filière thermique. Qui plus est, la technologie en cause est particulièrement bien adaptée, comme le note le document, à la structure économique du Québec. Nous ajouterions volontiers qu'elle est en outre particulièrement bien adaptée aux compétences des travailleurs québécois ainsi que, sur les moyens et longs termes, au respect de l'environnement.

Nous voulons mettre Hydro-Québec en garde contre les chants de sirène de certains ténors de la privatisation, de la production et de la distribution d'électricité chez nous. Comme nous le notions dans notre intervention de 1990, Hydro-Québec est un instrument que les Québécois ont mis plus de 30 ans à construire et son démantèlement, même partiel, serait, à terme, une tragédie.

Ce n'est pas d'hier que nous insistons aussi sur l'impact d'Hydro-Québec sur l'emploi au Québec. Dès ses premiers travaux d'envergure, il y a plus de 25 ans, il est apparu que les investissements dans les grands ouvrages allaient avoir une influence bénéfique sur les variations cycliques de l'emploi en contribuant à atténuer la fréquence et l'ampleur des courbes de chômage conjoncturel. Il en est toujours ainsi, et particulièrement au moment où nous faisons face à un chômage nettement structurel dû à des réalignements industriels dont les effets risquent d'être plus longs et plus pernicieux. Dans cette perspective, Hydro-Québec est une des seules entreprises québécoises dont la masse est suffisamment critique pour influencer de façon significative, par ses investissements, sur un démarrage économique durable.

Tenant compte à la fois de la valeur environnementale de l'hydroélectricité et des effets qu'elle entraîne sur l'emploi au Québec, la FTQ souhaite que soit respecté l'échéancier des grands travaux d'Hydro-Québec. Qu'Hydro-Québec prenne en bonne considération les contingences auxquelles sont confrontés ses fournisseurs en biens, produits, service et main-d'oeuvre qu'elle aura à mobiliser pour réaliser ses projets. Ces entreprises doivent pouvoir planifier leurs opérations à moyen et long terme, en bon gestionnaire qu'elles doivent être. Il y a là des débats de réalisation additionnels dont tout le monde pourrait bien se passer.

À notre avis, le respect des populations nordiques et le souci de l'environnement sont tout à fait compatibles avec la mise en place d'infrastructures énergétiques qui recueillent l'adhésion d'une écrasante majorité de la population et comptent parmi les moins nocives sur la planète.

La taille d'Hydro-Québec et la place qu'elle occupe dans notre paysage économique lui imposent par ailleurs un rôle décisif dans le domaine de la recherche et du développement. Selon d'éminents économistes, la croissance économique des pays développés dépend, désormais, dans une proportion de 40 %, de l'adoption de nouvelles technologies. Et ce pourcentage aura ten-

dance à croître dans les années qui viennent. C'est pourquoi les grandes entreprises à travers le monde consacrent une partie de plus en plus grande de leur budget à la recherche et au développement. Or, sur ce point, comme on l'a maintes fois rappelé, le Canada et le Québec sont dramatiquement en retard sur tous les pays de l'OCDE.

Les dépenses actuelles d'Hydro-Québec sont en R et D entre 1,7 % et 1,9 % de son chiffre d'affaires contre 1,4 % pour l'ensemble des entreprises québécoises; d'autre part, Hydro-Québec se donne comme objectif de porter ce pourcentage à 2 % d'ici l'an 2000. Nous croyons que cela est nettement insuffisant et qu'un effort beaucoup plus grand doit être consenti. En affirmant se comparer sur ce point aux grandes entreprises publiques d'électricité à travers le monde, sauf les japonaises qui investissent deux fois plus, Hydro-Québec néglige le fait, à notre avis fondamental, de son poids relatif sur l'économie québécoise. Avec 20 % des investissements totaux du Québec, Hydro-Québec représente infiniment plus pour notre produit intérieur brut que, par exemple, Électricité de France par rapport au PIB français. Dans cette mesure, les résultats de la recherche-développement menée à l'IREQ, au Laboratoire des technologies électrochimiques et des électrotechnologies ou dans les universités sont susceptibles d'impacts beaucoup plus grands sur l'économie québécoise.

Hydro-Québec, répétons-le, a mis au point depuis 30 ans un réservoir de technologies et une expertise possiblement sans égaux dans leurs applications aux pays nordiques. La recherche et le développement de nouveaux produits et de nouvelles technologies relatifs à la production d'électricité, à l'efficacité énergétique, aux électrotechnologies et, notamment, à l'environnement, ne peuvent que bénéficier de notre économie dans la mesure où les uns et les autres contribuent à la fois à une meilleure gestion de nos ressources, à l'emploi et à notre balance de paiements par l'exportation de produits, de savoir-faire et de technologies. Nous voyons un créneau de développement fort prometteur dans la production de l'hydrogène comme substitut «propre» aux autres combustibles, particulièrement dans le domaine du transport. Dans une grande mesure, Hydro-Québec est la seule de nos entreprises capable de générer, de par sa masse, les synergies requises pour de telles innovations. L'effort se doit, dès lors, d'être en proportion du défi et des résultats possibles, et la FTQ estime que l'entreprise devrait viser à atteindre le taux de recherche et développement pratiqué au Japon plutôt que de se cantonner dans la moyenne de l'industrie.

Offre et demande d'électricité: les options à long terme. Le troisième chapitre du plan débute par ces mots, je cite: «La collectivité québécoise est devant deux grandes décisions à long terme en matière d'électricité. D'une part elle doit décider quels moyens prendre pour continuer de satisfaire ses besoins. D'autre part elle doit décider s'il faut développer les marchés et de quelle façon.» Fin de la citation.

Parce qu'elle s'est développée elle-même à partir d'un choix de société, notamment à la suite de la cam-

pagne électorale de 1962 — on s'en souvient — Hydro-Québec a toujours été au coeur des orientations économiques du Québec. Aujourd'hui, alors que plus de 70 % des foyers québécois se chauffent à l'électricité et que notre base industrielle s'appuie traditionnellement sur cette source d'énergie, les directions que prend l'entreprise deviennent, ipso facto, des choix énergétiques de toute la société.

C'est pourquoi il était essentiel qu'Hydro-Québec formule ses options de façon claire et s'engage dans une consultation qui permette de dégager les grandes lignes de la volonté des usagers. C'est ce qu'elle a fait. Mais il serait injuste d'en exiger qu'elle formule, à elle seule, une politique de l'énergie pour l'ensemble du Québec. Telle n'est pas, en dépit de sa taille et de son poids économique relatif, sa mission.

Cette mission, elle appartient au gouvernement qui, sur ce point, pourrait prendre quelques leçons d'Hydro-Québec. Au moment où, comme toutes les sociétés industrialisées au monde, le Québec vit difficilement les réalignements économiques et technologiques de la mondialisation, le temps est venu de se donner une politique de l'énergie qui soit le fruit d'une vaste consultation et non le document quasi secret qu'on nous communiquait cavalièrement en janvier 1992. Il importe de mener une réflexion en profondeur sur l'ensemble de la gestion de toutes nos ressources énergétiques, et ce, dans des termes qui permettent aux Québécois d'évaluer des données comparables et de se former un jugement sain.

Plus spécifiquement, il appartient selon nous au ministère de l'Énergie du Québec d'entreprendre — dût-on emprunter quelques experts d'Hydro-Québec, et Dieu sait qu'il y en a beaucoup — une consultation globale sur le bilan et les perspectives énergétiques totales dont dispose notre collectivité pour aborder le prochain siècle. L'effort consenti sur ce point par Hydro-Québec a été remarquable, mais, par définition, incomplet. Il est urgent, dans la foulée, de le compléter.

Ceci dit, nous croyons que toute prospective à long terme sur les moyens de rencontrer nos besoins en énergie doit dépasser la simple problématique de l'optimisation économique et du coût marginal. Ceux-ci sont évidemment essentiels, mais doivent être systématiquement intégrés dans une vision plus large qui intègre notamment les «externalités», c'est-à-dire les éléments souvent non quantifiables qui ont des répercussions sur la société. Ces éléments, comme le note Hydro-Québec, incluent les conséquences environnementales des options, mais aussi les retombées socio-économiques. Qu'elles soient négatives ou positives, les «externalités» doivent, nous le répétons, faire partie des calculs et nous invitons l'entreprise à développer les modèles nécessaires à leur inclusion dans la planification.

(10 h 30)

Il demeure donc primordial que tout moyen prévu pour rencontrer la demande doit, selon nous, satisfaire à des conditions précises de sécurité environnementale, d'emploi et, nous y insistons, de rentabilité économique pour le Québec. Le temps est révolu où nous pou-

vions — mais le pouvions-nous vraiment? — nous contenter d'une simple hypothèse d'exportation d'énergie brute sans égard aux emplois ainsi créés à l'étranger. Le développement de notre parc énergétique doit d'abord et essentiellement servir les intérêts du Québec en termes d'emploi et d'infrastructure industrielle. Nous le notions en mai 1992: «Hydro-Québec aurait intérêt à planifier son développement dans le cadre d'une véritable stratégie industrielle globale».

Offre et demande d'électricité: les orientations. Hydro-Québec constate que l'efficacité énergétique et l'amélioration du réseau ne suffiront pas à rencontrer la demande d'ici une quinzaine d'années. À notre avis, cela veut dire, nonobstant l'état désormais aléatoire des projets d'exportation, que nous devons développer sans tarder la filière hydroélectrique principale. Compte tenu des contraintes environnementales et socio-économiques quant aux populations nordiques, la poursuite et l'achèvement de notre parc hydroélectrique potentiel doivent être assurés dans les plus brefs délais possible.

La consultation publique de 1991-1992 a clairement fait ressortir le rôle central que tous les intervenants reconnaissent à Hydro-Québec en termes de locomotive économique et à l'hydroélectricité en termes de qualité environnementale. Or nous avons, au cours de la dernière décennie, franchi un point de non-retour en ce qui a trait au développement économique durable: il est devenu impossible, même au creux d'une récession nord-américaine et quasi mondiale, de penser le développement sans la sauvegarde de l'environnement.

Dans cette perspective, l'hydroélectricité deviendra, plus que jamais auparavant, un moteur de développement en Amérique du Nord. Il s'agit pour le Québec de mettre en place, dès maintenant, les instruments de cette force. En outre, sur les moyen et long termes, les grands travaux sont économiquement plus rentables, assurent mieux la fiabilité du réseau, permettent la création d'un savoir-faire profitable et sont hautement multiplicateurs d'emplois. Pour cela, et pour les autres raisons évoquées au cours de ce mémoire, la FTQ estime qu'Hydro-Québec peut et doit entreprendre sans tarder les grands travaux inscrits à son agenda, notamment NBR et Grande-Baleine.

Le prix de l'électricité. Sur la question du prix de l'électricité, qui concerne l'ensemble de ses clients et plus particulièrement le secteur résidentiel, les citoyens du Québec, Hydro-Québec propose pour les prochaines années la tarification zéro, c'est-à-dire s'engage à limiter en moyenne les hausses de tarifs au taux d'inflation.

L'analyse des moyens de parvenir à un tel résultat laisse cependant songeur. L'entreprise divise sa structure de coûts des services en deux parties: les frais d'exploitation, qui incluent les salaires, et les autres charges et intérêts. En termes de coûts par kilowattheure, les frais d'exploitation, qui sont de 0,014 \$, passeraient en l'an 2000 à 0,015 \$, soit une augmentation de 0,8 % et, en revanche, les autres charges et intérêts subiraient une hausse de 4,3 %, passant de 0,039\$ à 0,054\$ par kilowattheure.

Selon Hydro-Québec, cette seconde partie de ses

coûts est relativement incompressible dans la mesure où elle découle largement d'engagements antérieurs et que l'entreprise ne prévoit pas de baisse des taux d'intérêt réels. Ce n'est donc pas là qu'elle entend faire des économies qui lui permettront de maintenir ses hausses de coûts au niveau de l'inflation prévue, c'est-à-dire approximativement 3,4 %.

La conclusion est simple, Hydro-Québec entend, selon son plan 93, accroître sa productivité de 20 % d'ici à l'an 2000 et, sans le dire ouvertement, réduire son personnel. Et c'est exactement ce qu'elle a fait le 28 janvier dernier en annonçant une baisse de 3000 emplois d'ici l'an 2000, soit 1500 avant 1995 et 1500 par la suite.

Il y a là, selon nous, un signe alarmant de paresse intellectuelle. Nous ne croyons certes pas qu'une entreprise doive, parce qu'elle est publique, s'encombrer de personnel inutile. Et nous admettons bien volontiers qu'à chaque année un certain nombre d'employés prennent leur retraite. Mais qu'Hydro-Québec puisse s'alléger, par la seule attrition de 425 employés par année durant sept années consécutives, nous paraît un peu fort.

Il faut avoir du paysage économique une vision plus large. Dans la mesure où Hydro-Québec ne fait pas l'effort intelligent de reclassement que requiert toute rationalisation des effectifs, se contentant de jeter à la rue ceux et celles qui ne conviennent plus à ses projets, elle accroît inutilement un bassin de chômeurs et de chômeuses dont le volume est déjà énorme; en outre, elle se prive de personnel qualifié, déjà formé, au moment même où ses propres prévisions de croissance exigeraient à terme l'embauche de personnel additionnel. Où est la logique?

Comme tous les consommateurs québécois, nous souhaitons que les hausses de tarifs soient limitées au taux d'inflation, mais nous refusons de croire, et la démonstration n'en a d'ailleurs pas été faite, que les seules dépenses compressibles d'Hydro-Québec soient celles consacrées à son personnel. La culture de la qualité ne passe pas par le mépris envers ceux et celles qui ont à la pratiquer.

**Le Président (M. Audet):** Si vous voulez conclure, s'il vous plaît.

**M. Daoust:** Oui, j'y arrive. Conclusion. Ces importantes réserves faites, la FTQ a, globalement, accueilli avec plaisir la nouvelle orientation prise depuis deux ans par Hydro-Québec. Cette orientation correspond, dans l'ensemble, à ce que nous souhaitons depuis plusieurs années. Reste à voir comment elle se traduira dans les faits, l'exemple précédent nous incitant à la plus grande circonspection. Nous estimons que, dans la perspective d'ensemble de notre économie, Hydro-Québec a un rôle central à jouer et que ce rôle doit être défini par une politique énergétique globale.

**Recherche-développement,** exploitation de technologies innovatrices, d'un savoir-faire unique au monde, élément moteur de la relance par l'instauration de grands travaux, pièce maîtresse d'industries nouvelles de

l'économie d'énergie et de l'environnement, Hydro-Québec doit, dans la mesure de ses moyens, contribuer à la fois à notre maîtrise énergétique et à son prolongement dans les industries de l'avenir.

Deux brefs paragraphes. Quelques propos se sont élevés récemment sur une hypothèse de privatisation. Il y a là, selon nous, une attitude complètement dépassée. Après une décennie de privatisation incontrôlée due à une théorie économique de l'offre qui a lamentablement failli, les économies occidentales reviennent à des notions plus réalistes. Les années Thatcher-Reagan sont bien terminées, laissant derrière elles la récession mondiale que l'on connaît. Même les États-Unis, pays de la libre entreprise sans contrôle, reviennent à des pratiques plus intelligentes, comme en témoigne l'orientation Clinton dans le domaine de la santé publique. Bref, l'intervention de l'État s'avère encore nécessaire. Parler de privatiser, en tout ou en partie, un outil collectif qui nous a dans l'ensemble bien servis, relève de la douce folie.

La FTQ terminait par ces mots, en 1990, son mémoire, sur le plan de développement d'Hydro-Québec: «Nous devons également retrouver dans Hydro-Québec le maître-d'oeuvre principal du développement durable de nos ressources hydroélectriques». Un pas dans cette voie a maintenant été fait; les défis sont cependant plus grands que jamais; pour l'essentiel, nous n'avons pas changé d'avis. Et voilà!

**Le Président (M. Audet):** Mme la ministre de l'Énergie et des Ressources.

**Mme Bacon:** Alors, M. Daoust, M. Chabot, je voudrais vous remercier d'être avec nous, ce matin. Vous n'en êtes pas à votre première commission parlementaire ni à votre dernière, mais je pense que le dossier que vous nous avez soumis est un dossier qui s'ajoute à cette réflexion que nous faisons, depuis déjà quelques semaines, sur le dossier d'Hydro-Québec, son plan de développement, sa programmation. D'entrée de jeu, je voudrais, peut-être, relever deux choses, deux sujets de votre dossier sur les communications.

Au début, vous en avez parlé dans votre dossier qu'il y a des communicateurs qui avaient dit et à Hydro-Québec et au gouvernement, par le biais du ministère de l'Énergie et des Ressources, qu'Hydro-Québec, comme promoteur, n'avait pas la crédibilité d'aller expliquer ses dossiers sur la place publique à l'extérieur, non seulement au Québec, mais à l'étranger, et, évidemment, que le ministère responsable d'Hydro-Québec n'a pas, non plus, la crédibilité parce que, lui aussi, il pousse sur les mêmes dossiers qu'Hydro-Québec. Moi, j'aimerais ça avoir votre réaction à ça.

Et, quant à la privatisation, on n'a pas l'intention de céder à une douce folie, M. Daoust, je dois vous dire, ni dans un but de financement, ni dans un but de régler des dossiers budgétaires. Je pense qu'Hydro-Québec a toujours été un outil de développement important et c'est ce que nous pensons encore, comme gouvernement. Mais j'aimerais avoir votre réaction sur les

communications.  
(10 h 40)

**M. Daoust:** Bon. Oui. Il fut un temps où Hydro-Québec jouissait d'une crédibilité totale. On parle de qualité totale, on peut parler de crédibilité totale. L'ensemble du Québec, vous le savez, je répète ce que nous avons vécu, éprouvait une fierté quasiment à nulle autre comparable de voir cet instrument de libération économique jouir, en fait, des **plus** grandes ouvertures à l'égard de tous les problèmes où il était question d'hydroélectricité. Il fut un temps. Je ne veux pas repasser l'histoire du Québec, mais, aujourd'hui, on sent que ce n'est plus tout à fait le cas et on est vivement touché et bouleversé de voir ce phénomène-là, et, par voie de conséquence, d'autres l'ont dit, je ne veux pas répéter ce qui a été abondamment dit, c'est un peu et beaucoup le gouvernement du Québec et l'ensemble du Québec qui sont au pilori de l'opinion publique, surtout aux États-Unis et dans certains pays européens, à l'égard de ce qui se passe ici, au Québec, sur le développement hydroélectrique.

Je comprends que ça ne peut plus être le rôle seul d'**Hydro-Québec** de redorer son blason, ou même du gouvernement du Québec, bien que, là-dessus, les initiatives appartiennent aussi bien à Hydro-Québec qu'au gouvernement du Québec, par mille et une politiques et mille et une déclarations — il s'en fait et je ne veux pas les reprendre — mais nous avons une responsabilité collective. Qui que nous soyons, quelque groupe qui puisse intervenir dans un débat comme celui-là devrait se faire un impérieux devoir de le faire, dans tous les milieux. Ici, au Québec, sans aucun doute c'est plus facile, mais aussi à l'extérieur du Québec. Je crois qu'il est tout à fait normal que vous invitiez l'ensemble des groupes — je le répète, ils sont fort nombreux au Québec — ceux qui peuvent intervenir à le faire à leur façon, selon leur spécificité, avec leur originalité, et dans tous les milieux, parce que c'est une bataille d'envergure. On commence à en mesurer les conséquences, et je dois vous avouer qu'on devient quelque peu effrayé de voir que certains produits qui sont fabriqués ici, au Québec, pourront véhiculer avec eux les stigmates d'une société qui n'aurait pas un comportement normal à l'égard des premiers habitants de ce pays ou qui n'aurait pas une attitude correcte à l'égard de l'environnement et des phénomènes écologiques.

Nous autres, quant à nous, je ne peux pas parler au nom de toute la société, mais on est profondément convaincu qu'il y a une méchanceté dans ce type de propos, qu'on peut expliquer pour toutes sortes de raisons et je ne veux pas me lancer dans des explications sociologiques, philosophiques ou politiques, mais il y a là un phénomène de méchanceté qui risque de nous faire énormément mal. Il suffit de lire les articles — je ne les ai pas tous lus — dans **Le Devoir**, de Miville Tremblay, je crois, il y en a quelques-uns. Il suffit de voir les campagnes qui pourraient s'amorcer en Europe et dans les pays où le Québec exporte à l'égard des produits québécois pour sentir les dangers potentiels. Là-dessus, je pense qu'il faut s'alarmer, sans être alarmiste, évi-

demment, mais il faut s'alarmer des conséquences probables et porter le débat un peu partout. Ça me semble important qu'on le répète.

Mais c'est bien beau d'avoir dit ça, c'est bien beau de s'inviter et de dire: Nous aussi... Je pense à la FTQ — et je ne ferai pas un message trop, trop long — qui a des relations avec les syndicats partout, au Canada, et qui a des relations aussi avec des syndicats américains, qui a des relations même avec des syndicats à l'échelle internationale, on a un rôle à jouer dans ces milieux où les problèmes de l'environnement et de l'écologie sont fort discutés et les problèmes de discrimination lourdement et souvent abordés à l'égard des autochtones. Dans quelque pays que ce soit, on a un rôle, une tâche, une mission.

Mais je disais: C'est bien beau... Et puis, ces tâches-là qui sont les nôtres, elles ne sont pas exclusives à la FTQ. Il y a un tas de groupes dans les entreprises, en fait chez les regroupements patronaux, qui peuvent avoir le même type de relations, **peut-être** pas avec les mêmes gens, mais les mêmes retombées. C'est bien beau, mais il faut être doté des moyens de nos interventions. Et je veux être un peu plus clair, c'est pour ça que, dans le document, on parle d'un groupe de consultation, il faut être bien au fait et bien au courant, et je dois vous dire que je n'ai aucune gêne, quant à moi, à obtenir du gouvernement du Québec ou même d'Hydro-Québec — c'est notre propriété collective; vous en êtes l'actionnaire principal, nous autres, on en est aussi par vous; c'est notre propriété collective, Hydro-Québec — les moyens de ces interventions qui sont lourdes, coûteuses, compliquées. Et il ne s'agit pas de «**quêt**» des fonds, mais de dire: Écoutez, on a une tâche collective et ce n'est peut-être plus vrai que seul le gouvernement du Québec ou seule Hydro-Québec peuvent remonter un peu la cote de crédibilité du gouvernement du Québec, du Québec comme tel et d'Hydro-Québec. Je ne me lancerai pas dans les critiques à l'égard de ce que vous auriez dû faire. Je pense qu'il y en a d'autres qui sont assez compétents et dont c'est la tâche de soulever ces problèmes-là de temps à autre, mais, quant à nous — et je vais conclure là-dessus — on trouve ça dangereux, on trouve ça méchant et on pense que ça prend une réaction, parce qu'il y a des emplois. Si le Québec a des difficultés à vendre ses produits, si des campagnes se font contre le Québec, je pense qu'on en subit tous les conséquences.

Je vais reconclure — c'est la deuxième fois que je vous menace de conclure — en disant que nous avons été vivement impressionnés par ceux qui sont venus vous voir hier, je crois, M. Dansereau accompagné d'autres personnes. Enfin, sapristi, des gens qui ont les immenses connaissances que l'on sait et le prestige qui est quasiment universel, qui tiennent un langage simple, compréhensible et sans aucune espèce de démagogie, parce qu'on était en train de sombrer dans la démagogie à l'égard du développement hydroélectrique, qui rétablissent les faits. Bravo! Tant mieux! Là-dessus, j'ai vu qu'il y avait des critiques à l'égard de ceux qui disaient: Bon, ils ont peut-être des liens avec Hydro-Québec

parce qu'ils ont reçu des subventions, mais, là, il faut être encore méchants tout comme si eux, et vous savez qui, n'en recevaient pas, des subventions abondantes, je ne dirai pas trop abondantes, parce que, là, je vais être obligé de faire des comparaisons, mais fortement alimentés par les fonds publics, de façon publique, je le dis, et **peut-être** insidieusement alimentés. Il y a des parentés, de temps à autre, qui nous inquiètent quant aux prises de position par les grands lobbies du pétrole, du nucléaire ou du charbon, comme on l'a dit dans notre document.

Sur la privatisation, bien, si je vous ai bien compris, comme disait un personnage célèbre, vous nous dites que la privatisation ce n'est pas dans l'air. Et je suis heureux de le constater parce que notre ami Le Hir en parle beaucoup. Je sais qu'il est venu vous en parler et je pense que ça a inquiété pas mal tout le monde. Peut-être qu'un peu plus tard je pourrai vous dire pourquoi on est farouchement contre la privatisation, mais, si le gouvernement actuel est aussi farouchement contre la privatisation que nous, on est en bonne compagnie.

**Mme Bacon:** Merci.

**Le Président (M. Audet):** Merci. C'est tout.  
M. le député de Joliette.

**M. Chevrette:** Merci, M. le Président.

Merci, M. Daoust, M. Chabot. Tout d'abord, je dois vous dire que, sur plusieurs plans, vous vous inscrivez dans le sens des consensus qui se dégagent. Entre autres sur un débat plus large en matière d'énergie, je pense que vous vous inscrivez exactement dans le sens du courant qui se développe de plus en plus au Québec.  
(10 h 50)

Quand vous exigez ou que vous demandez plutôt, vous favorisez un geste plus proactif sur le plan national et international, je pense que vous avez raison également parce qu'on a assisté béatement, et Hydro-Québec en était peut-être responsable... C'est Hydro qui avait même enlevé son représentant à New York, un certain nombre d'années, pour rectifier les faits et faire le lobby qui s'impose. Je pense qu'il était temps qu'il y ait un redressement de ce côté-là, parce qu'on me dit que c'est l'ambassade du Canada qui était le meilleur défenseur — imaginez-vous! — des intérêts **d'Hydro-Québec**. Et c'est exactement ce qui se dit à l'interne, à Hydro, comme à l'externe. Et je pense que c'est une bonne chose que vous ayez rectifié cela et que le Québec, par ses délégations aussi... Ce n'est pas des manches de **moppe** qu'on envoie là-bas, des gens qui sont supposés être assez à l'aise dans leurs souliers et assez proactifs pour défendre les intérêts du Québec. Je pense que cette commission contribuera, dans ce sens-là, à peut-être faire comprendre à certains qu'ils ont un rôle à jouer au plan international, et beaucoup, à part ça.

Quant aux effectifs, vous êtes un des rares groupes qui y touchez, soit dit en passant. Ça fait une cinquantaine de mémoires qu'on entend ou à peu près. Je vous dis qu'il n'y en a pas gros qui y ont touché. On

dirait qu'ils ont peur de se brûler avec ça. Ils ne veulent pas mettre la FTQ à dos et ils ne veulent pas se mettre Hydro-Québec à dos. Tu les vois valser et patiner.

Mais, fondamentalement, quand on analyse le plan de développement, effectivement, moi, ce que je ne comprends pas, c'est qu'on parle de défi-performance, on fait rêver le monde avec de grands mots ronflants et, tout de suite après, on te flanque un plan de redressement des effectifs qui n'a pas été prévu, qui n'a pas été négocié, qui n'a pas été... C'est Gonthier, avec sa sagesse, dans **Hydro Presse** qui dit: Coupe de 20 % parce qu'il me manque 20 %... Moi, je trouve ça, franchement, sur le plan des relations humaines, d'abord, et ouvrières — parce que la base des relations ouvrières, c'est les relations humaines — je trouve ça quêtaine et contradictoire, même avec le discours officiel. Je l'ai dit et je ne m'en suis pas caché. Je suis content, il y en a au moins un groupe qui est d'accord avec ce qu'on a dit à l'ouverture de cette présente commission, parce qu'une large portion de notre déclaration d'ouverture, comme Opposition, ça portait là-dessus et je suis content que vous y touchiez.

Au moment où on coupe 3000 — je vais peser mes mots, mais je vais les dire assez fort pour que tout le monde le comprenne — au moment où on annonce une coupe de 3000 personnes d'ici l'an 2000, il se paie des primes de séparation de 1 000 000 \$, 1 500 000 \$ à certains individus d'Hydro-Québec. Il s'agit de fouiller et de sortir ça, c'est public, ça. Et on demande à la fonction publique probablement encore un gel de deux ans. Il faut au moins être cohérent, constant et avoir un poids et une mesure et donc pas deux poids, deux mesures, là, avoir la même constance dans l'application du geste qu'on pose.

Également, vous parlez d'une politique énergétique, ça, je serais d'accord. Recherche et développement, vous n'êtes pas les seuls, heureusement, il y en a plusieurs qui en parlent, également. Il y a deux thèmes que vous avez ignorés, c'est sur ça que je veux vous faire parler parce que, le reste, vous le touchez passablement: le thème, tout d'abord, de l'efficacité énergétique, vous n'en parlez pas, et vous ne parlez pas non plus de cogénération. Donc, j'aimerais que vous me disiez, d'abord, pourquoi vous n'en parlez pas. Est-ce parce que vous n'y croyez pas? Est-ce parce qu'il y a trop de volte-face dans les plans de développement antérieurs d'Hydro-Québec et que vous n'y croyez plus? Et la cogénération, pourquoi vous n'en parlez pas également? Ça, ça **m'apparaît** important que vous nous disiez quelque chose là-dessus, vous autres.

**M. Daoust:** Si vous me permettez, M. le Président, je voudrais faire quelques commentaires à l'égard de la gestion des ressources humaines d'Hydro-Québec, un sujet qui vient d'être abordé par le député de Joliette. C'est bien ça?

Écoutez, la FTQ sort d'un colloque de trois jours sur tous les problèmes de l'organisation du travail. C'est un sujet qui nous préoccupe au plus haut point depuis de

nombreuses années. Il est maintenant, je pense, admis dans tous les milieux que la gestion des ressources humaines à l'intérieur d'une entreprise doit devenir la priorité des années à venir. On ne cesse de le répéter, la plus importante de nos ressources naturelles, c'est peut-être l'hydroélectricité, sans aucun doute, au Québec, mais, globalement, ce sont ces hommes et ces femmes qui travaillent dans les entreprises.

À l'occasion de ce colloque, on a critiqué abondamment, critique constructive dans bien des cas, les gestes qui sont posés par des entreprises au Québec et on a tâché de tracer des voies d'avenir quant au comportement que celles-ci devraient avoir à l'égard de l'ensemble de leur personnel.

Pour ce qui est d'Hydro-Québec, je dois vous dire — là, je vais employer le mot — que c'est scandalisant et ça n'a rien du fait que je sois le porte-parole de la FTQ, donc d'un groupe qui représente les salariés d'Hydro-Québec, mais c'est scandalisant, cette façon de procéder de cette entreprise-là. Cette entreprise-là, qui doit être le modèle sur bien des plans au Québec, qui est le point de mire à cause de l'importance qui est la sienne, qui emploie de multiples travailleurs partout au Québec, dont on scrute les moindres pas et gestes, les moindres déclarations, les moindres comportements, devrait, à l'égard de ses relations du travail, viser la qualité totale, dans tous les sens du mot.

Ça ne veut pas dire qu'il y aura toujours un accord qui va se dégager de rencontres avec les trois grands syndicats d'Hydro-Québec, ce n'est pas ça du tout, mais elle doit avoir un comportement de transparence, d'ouverture et de dialogue. Quand je dis qu'il y a quelque chose de scandaleux à l'égard des mouvements de personnels qui se préparent, ce n'est sûrement pas venu du jour au lendemain, ça, ces annonces qui nous sont tombées dessus, qu'il y aurait des coupures de tant de milliers de personnes d'ici telle ou telle année et qu'on tiendrait compte de tel ou tel facteur. Il me semble qu'il aurait été dans la normalité des choses qu'Hydro-Québec, qui n'est pas sous-équipée dans ce domaine-là, entame avec son syndicat les échanges, le mette au courant des détails afin que l'on sache exactement dans quelle direction Hydro-Québec devrait aller. Je pense qu'il faut le dire. Je pense que, de ce côté-là, Hydro-Québec a des leçons à prendre ou, tout au moins, des comportements à modifier à l'égard de l'ensemble de ses relations avec le personnel.

À l'égard des deux autres problèmes que vous avez soulevés sur l'efficacité énergétique, c'est de celui-là que vous voulez parler, c'est entendu que, écoutez, oui, mais oui, on est en faveur de toutes ces politiques qui ont leurs limites; les documents d'Hydro-Québec les établissent et les expériences à l'extérieur aussi. On ne peut pas rêver que, par l'efficacité énergétique, si on a bien lu les documents et bien analysé les problèmes, on puisse éviter des travaux de grande envergure au Québec. Qu'il y ait des campagnes dans ce domaine-là, on applaudit et tant mieux! Ça, là-dessus, on ne voulait pas en parler, pas parce que d'autres en ont parlé, mais ça me semble une évidence, les voies à choisir, les moyens

à prendre, ça, je pense bien que ça relève de gens qui, techniquement, sont équipés, mais, sur le principe général, aucune difficulté, aucun problème. Mais, encore une fois, il ne nous semble pas que ça puisse remettre en question, faire en sorte qu'il n'y ait pas de ces développements que nous souhaitons.  
(11 heures)

À l'égard de la cogénération, mais oui, on est froid, pour ne pas dire plus, pour toutes sortes de raisons. On n'est pas sûr que, sur le plan économique, ce soit tellement avantageux; la preuve n'en est pas faite, quant à nous. On a lu certaines déclarations; je pense que vous en avez eu hier de ce groupe qui a comparu devant vous, de M. Dansereau, où on parle des effets polluants de certaines techniques de cogénération. Si on veut, d'un côté, surmonter et assainir l'environnement et éviter des pollutions et qu'on multiplie les petits endroits ici et là qui vont être pollueurs, je pense bien qu'on n'aura pas accompli l'objectif qu'on s'est fixé et que c'est loin d'être générateur d'emplois. On nous dit que les équipements qui pourraient servir à ces usines de cogénération qui peuvent être construites, que les équipements de toute nature sont des équipements surtout fabriqués à l'extérieur du Québec et même du Canada. Alors, on se dit: Mais, sapristi, quels sont les avantages? Les équipements ne sont pas fabriqués ici...

**Le Président (M. Audet):** Je vous invite à conclure, s'il vous plaît.

**M. Daoust:** Oui. Même que la main-d'oeuvre qui pourrait les installer n'est peut-être pas d'ici. En tout cas, tous ces phénomènes-là font qu'on a beaucoup de réserves à l'égard de la cogénération.

**Le Président (M. Audet):** Merci.

M. le député de Drummond. Une brève question et une brève réponse. Allez-y.

**M. St-Roch:** Je vous remercie, M. le Président.

Alors, comme vous pouvez voir, M. Daoust, on va être pressés dans le temps. Je suis d'accord avec vous que la privatisation, c'est plus qu'une douce folie, qu'il faut laisser de côté. Mais, moi, ce que je crains, suite aux mémoires aussi qu'on a entendus ici à cette commission, tout particulièrement l'Union des municipalités, c'est qu'on va avoir des pressions dans les mois ou les années à venir pour que le milieu municipal assure une partie de la distribution du réseau électrique. Est-ce que vous considérez ça aussi comme une privatisation, faisant partie d'une douce folie?

**M. Daoust:** Mais oui, absolument. Absolument. Je comprends qu'avec les pelletages que vous savez, et c'est approprié, avec la neige qu'on a eue, les finances publiques... d'un palier à l'autre, les municipalités se cherchent des vocations, mais surtout des sources de revenu. Nous autres, on estime que ce n'est pas là la voie, et que ça serait une façon de morceler Hydro-Québec, de rapetisser Hydro-Québec, d'éviter, en

fait, sans aucun doute, des économies d'échelle et des expertises. À courte vue, ça peut être intéressant — je ne dis pas que, pour nous, ça l'est — à courte vue, ça peut sembler intéressant, mais, à cause de ce qu'est Hydro-Québec, ça serait suicidaire et pas particulièrement brillant — pour être bien franc — pas particulièrement brillant.

Écoutez, je sais bien qu'on a peu de temps, mais Hydro-Québec, c'est vraiment la seule multinationale que le Québec possède, qui a tellement un rôle à jouer, sur bien des plans, on le sait. En recherche et développement... Je sais bien que vous lisez *Le Devoir*. Ce matin, je crois qu'il est question de dizaines, si ce n'est de centaines de milliards dans le domaine de l'environnement. On a une expertise, on a un savoir-faire, une technologie. On a une compétence extraordinaire. On va tout couper ça en petits morceaux, comme un saucisson, un petit peu à telle municipalité, un petit peu à Pierre, Jean, Jacques, un petit peu à telle entreprise ou à tel entrepreneur. On va prendre le plus beau de nos biens et on va l'essaimer partout, comme ça, sans en mesurer les conséquences, alors que, là, on a un réservoir de ressources humaines incroyables qui peut faire, si on s'y met tous ensemble... qui fait déjà l'orgueil du Québec.

Alors, privatisation: Non. Puis, d'autres formes de... Parce qu'une municipalisation, il y a des gens qui peuvent dire que c'est encore le secteur public. Mais, sapristi, qu'ils... En tout cas, je ne serai pas méchant à l'égard de l'Union des municipalités, mais je ne les vois pas trop, trop là-dedans. Bien qu'il y en ait quelques-unes au Québec, je pense que ce n'est pas là la voie.

**Le Président (M. Audet):** Merci.

**M. St-Roch:** Est-ce que je peux me permettre une brève question?

**Le Président (M. Audet):** Très brièvement. On manque de temps, M. le député.

**M. St-Roch:** Merci, M. le Président.

Juste pour confirmer. À la page 11 de votre mémoire, vous mentionnez qu'il n'y a aucun plan de reclassement ou de recyclage — pour prendre un terme moderne — des effectifs qui seront affectés par la mise à pied, suite au plan de redressement qui est annoncé. Est-ce que, depuis que vous avez écrit ce mémoire-là, parce que ça fait quelque temps déjà, c'est encore pareil, qu'il n'y a eu aucune approche pour essayer de mettre en place du reclassement et du recyclage?

**M. Daoust:** On s'en prend à la façon... Je l'ai dit, je ne le répéterai pas. Ils sont cachottiers, Hydro-Québec, vous le savez, vous vivez avec eux depuis un bon bout de temps. Ils sont drôlement cachottiers à l'égard du syndicat. On a été agacés et, je l'ai dit, ce n'est pas correct ce qu'ils ont fait. On les invite, par la ministre, à avoir, à l'égard de tous ces problèmes-là, les plus grandes ouvertures. Ce n'est pas une ouverture d'esprit, ça se fait à deux. Ça se fait à deux, qu'on ait tous les

renseignements, que ce soit un esprit d'équipe. Enfin, quelqu'un qui est mis à pied, ou qui est menacé de perdre son emploi, ou qui voit des transformations profondes dans l'entreprise où il travaille, il a le goût d'être informé. C'est le droit à l'information.

**Le Président (M. Audet):** Merci. Alors, c'est déjà tout. Au nom des membres de la commission, messieurs, je vous remercie de votre présentation, et, comme on dit souvent que les bons politiciens sont de grands jaseurs, M. Daoust, je dois conclure que vous avez de grandes qualités. Merci beaucoup.

À l'ordre, s'il vous plaît. Si vous voulez prendre place, nous allons reprendre nos travaux. Nous recevons maintenant le groupe **SNC-Lavalin**. Alors, M. Saint-Pierre, au nom des membres de la commission, je vous souhaite la plus cordiale bienvenue. Je vous rappelle brièvement nos règles de procédure. Vous disposez d'une vingtaine de minutes pour nous faire part de votre exposé. Ensuite, suivra une période d'échanges d'une quarantaine de minutes. Je vous invite à vous identifier avant votre présentation, s'il vous plaît. Merci.

#### SNC-Lavalin

**M. Saint-Pierre (Guy):** Mon nom est Guy Saint-Pierre, président et chef de la direction du Groupe SNC et SNC-Lavalin. M. le Président, Mme la ministre, Mme et MM. les députés, je voudrais, en premier lieu, excuser l'absence de mon collègue, André Gagnon, retenu à Montréal par une mauvaise grippe, et vous dire que c'est un devoir, mais aussi un plaisir, pour l'entreprise que je représente, SNC-Lavalin, de comparaître devant cette commission afin de rendre publics ses commentaires quant au plan de développement triennal déposé récemment par Hydro-Québec.

Vous vous souviendrez peut-être qu'en 1990 et SNC et Lavalin étaient chacune venues défendre leur point de vue devant la même commission parlementaire au sujet du projet de Grande-Baleine. Aujourd'hui, nos expertises sont réunies en une seule et même entreprise comptant plus de 6200 employés. C'est donc pour nous un devoir de commenter le plan de développement, car, comme plus importante société-conseil, au Canada, dans les domaines de l'ingénierie et de la maîtrise d'oeuvre de grands projets, notre groupe possède une vaste expérience concrète dans les études et la réalisation de centrales électriques de tous les types: des centrales thermiques aux grandes centrales hydroélectriques, en passant par les centrales nucléaires, des équipements de production d'énergie solaire ou éolienne et des petites centrales hydroélectriques.

Notre expérience concrète nous donne, je le dis en toute modestie, une vision d'ensemble qui, je le crois, nous permet d'analyser avec une certaine compétence les propositions d'**Hydro-Québec** en matière de développement et de services. C'est un plaisir aussi car, en l'occurrence, nous sommes pleinement en accord avec les grandes orientations définies et proposées par Hydro-Québec pour développer nos ressources et répondre à la

demande des Québécois au cours des prochaines années. Je crois que le plan triennal que nous avons étudié tient compte de nombreuses consultations déjà menées sur le sujet. Il représente, à ce titre, un plan moderne, d'une qualité achevée, qui démontre la détermination d'Hydro-Québec de satisfaire les attentes de sa clientèle, d'aligner ses choix avec ceux de la société québécoise.

(11 h 10)

Nous sommes entièrement d'accord avec la nécessité exprimée par Hydro-Québec de privilégier l'énergie hydroélectrique comme principal moyen de répondre aux besoins des Québécois en matière énergétique. Nous appuyons la réforme de la tarification proposée par la société d'État et nous reconnaissons l'utilité d'un fonds de stabilisation destiné à réduire les impacts de la faible hydraulicité lors des années plus sèches. Nous sommes également en accord avec les moyens choisis par la société d'État pour satisfaire les besoins et, notamment, avec l'accent mis sur la cogénération et la préparation hâtive de plans de développement de centrales de taille plus modeste; celles-ci permettront d'obtenir, le moment venu, plus de souplesse dans la mise en place de nouveaux équipements destinés à combler la demande, même dans le cadre d'une évolution imprévue de la demande.

J'aimerais situer rapidement notre intervention dans un cadre plus général et ajouter quelques commentaires quant aux projets d'envergure comme celui de Grande-Baleine avant de commenter point par point le plan de développement d'Hydro-Québec.

En premier lieu, j'aimerais souligner de nouveau à quel point l'énergie hydroélectrique privilégie le Québec en matière de production d'énergie. Toutes les autres sources d'approvisionnement, sans exception, comportent des coûts élevés, souvent cachés, qui font en sorte que, dans la mesure où le choix hydraulique est possible, il devrait être privilégié, non pas à l'exclusion de toute autre source d'énergie, mais comme premier recours. Les problèmes auxquels doit faire face Hydro-Ontario ces jours-ci nous permettent de croire que le choix du nucléaire, comme source d'électricité, n'est pas idéal. Même si nous croyons nous-mêmes à l'énergie nucléaire comme source d'énergie d'appoint et filière technologique complémentaire, les grilles tarifaires pratiquées en Amérique du Nord nous indiquent que, presque sans exception, les réseaux basés sur l'hydroélectricité font bénéficier les consommateurs d'électricité de tarifs nettement inférieurs.

Cette constatation vaut autant pour le nucléaire que pour les centrales thermiques. Un État moderne qui miserait principalement sur l'énergie thermique, alors qu'il dispose de sources d'énergie hydroélectrique, s'exposerait à une inflation du prix du carburant et à des coûts élevés pour la mise en place de dispositifs de contrôle des émissions atmosphériques.

L'énergie éolienne, de son côté, doit nécessairement être couplée à d'autres types de production énergétique. N'étant pas une source d'énergie continue, son utilisation ne peut être que ponctuelle et marginale, dans le but, par exemple, d'économiser le carburant fossile.

L'énergie solaire demande une surface de captage très importante et coûteuse et pose des problèmes d'emmagasinage qui ne sont pas, à ce jour, résolus de façon satisfaisante, du moins pas suffisamment pour en suggérer un usage intensif. Les coûts de l'hydroélectricité nous semblent, tout comme à Hydro-Québec, les plus avantageux à long terme. Ils fournissent à la société d'État les moyens d'offrir aux Québécois une source d'énergie propre, à coût stable, une source d'énergie moins polluante que la très grande majorité des sources d'énergie disponibles.

Le Groupe SNC avait défendu ce point de vue devant les audiences publiques sur Grande-Baleine, en mars 1991, je tiens à le réitérer aujourd'hui: Un projet comme celui de Grande-Baleine, s'il permettait à d'éventuels clients québécois ou extérieurs d'éliminer des sources de production à base d'hydrocarbures, constituerait un gain net pour la qualité écologique de toute l'Amérique du Nord et en particulier pour l'est du continent, y compris les territoires nordiques où le projet Grande-Baleine doit être développé. Je suis très heureux de constater que des écologistes québécois intègres et réputés sont du même avis que des personnes qui, comme nos professionnels, sont des spécialistes de technologies et du terrain. Nous reconnaissons donc sans ambages que le choix de l'hydroélectricité proposé par Hydro-Québec est, à notre avis, le meilleur au plan économique et écologique.

Nous reconnaissons également que ces grands projets doivent entraîner un développement durable, écologiquement et économiquement, pour les peuples qui habitent les territoires voisins de zones comme celle de Grande-Baleine. Mais je suis persuadé qu'une approche ouverte et de partenariat, telle que celle proposée par Hydro-Québec, devrait permettre de créer un consensus et des ententes à long terme avec les peuples autochtones du Nord québécois, pour le bien de tous les Canadiens, les Québécois ou autochtones qui composent ce pays.

J'aimerais maintenant aborder point par point les éléments qui composent le plan de développement d'Hydro-Québec et vous faire part, au passage, de certaines suggestions de **SNC-Lavalin**, visant à rendre ce plan encore plus pertinent pour notre société et pour Hydro-Québec. Les orientations proposées par Hydro-Québec dans son plan de développement découlent de grandes décisions ayant un impact à long terme et qui doivent être prises rapidement. Ces décisions sont les suivantes: Quels sont les moyens à mettre en oeuvre pour répondre aux besoins de notre société en matière d'électricité? Quelles sont les actions permettant de bonifier les coûts de fourniture dans le développement optimal du marché de l'électricité?

Hydro-Québec propose une optimisation économique des moyens de production tenant compte du coût financier global de chaque option. Ces coûts sont basés sur la demande globale prévue, tant en matière d'énergie que de puissance, et les «externalités», ou coûts exogènes, les plus difficiles à calculer, comprennent les impacts économiques et environnementaux externes. Nous

sommes en accord avec l'approche d'optimisation des moyens contenue dans le plan. Cependant, nous croyons que les facteurs externes, s'ils doivent être pris en compte, devraient aussi, dans la mesure du possible, être évalués en termes monétaires, une donnée qui est évidente et utile tant aux décideurs qu'au grand public. Par exemple, Hydro-Québec pourrait inclure dans ses calculs le coût réel d'émissions élevées de  $\text{CO}_2$  pour analyser en perspective certains choix énergétiques. Elle pourrait faire de même en ce qui a trait aux bénéfices économiques découlant de la création d'emplois.

Comme le mentionne le plan de développement, il est courant aux États-Unis d'attribuer un facteur financier aux économies d'énergie qui permettent d'éviter l'émission de matières polluantes. Ce type de mesure est acceptable uniquement lorsqu'elle est basée sur le calcul d'avantages économiques réels.

Le plan d'Hydro-Québec propose un recours contrôlé à la cogénération, qui implique la production combinée d'énergie et de vapeur. La cogénération, avec une efficacité énergétique de 50 % à 80 %, est plus efficace que la production thermique traditionnelle avec 30 % à 50 %. Nous endossons ce choix dans la mesure où il est particulièrement utile à certains types de grande industrie, notamment dans le secteur des pâtes et papiers. Il est susceptible d'entraîner une élimination accrue de certains déchets, une réduction des coûts énergétiques des entreprises et une amélioration de leur capacité concurrentielle. Nous croyons que cette option offre de nombreux avantages, outre une grande souplesse de mise en oeuvre, et qu'elle est de nature à contribuer à maintenir l'équilibre entre l'offre et la demande, dans l'hypothèse où la hausse de la demande, qu'Hydro-Québec fixe à 2 % annuellement, connaisse certaines fluctuations difficilement prévisibles. Les équipements de cogénération exigent un délai de mise en oeuvre de 3 à 4 ans au maximum, comparativement à 8 à 12 ans pour les grands projets hydroélectriques.

Nous estimons aussi que les projets de cogénération permettent à Hydro-Québec d'obtenir des ressources énergétiques supplémentaires à des coûts intéressants qui n'altèrent pas le bilan financier de la société, puisque celle-ci n'investit pas dans les projets de ce type.

Hydro-Québec démontre aussi que le devancement de certains projets et l'exportation temporaire de surplus d'énergie constituent une source de rendement d'appoint considérable. Nous sommes en accord avec la société à ce point de vue. La société fixe le plafond de ses exportations à 10 % de sa production régulière. Nous estimons que ce plafond est quelque peu artificiel et qu'il pourrait être outrepassé, dans la mesure où cette opération serait rentable pour la société québécoise et acceptable sur le plan de l'environnement.

Le chiffre de 10 % avancé par Hydro-Québec nous semble influencé par des facteurs conjoncturels comme les coûts actuels très peu élevés du gaz naturel. À long terme, au plan environnemental et économique, l'achat d'énergie hydroélectrique par des clients externes pourrait devenir une solution beaucoup plus populaire et crédible.

Notons aussi que plusieurs centrales thermiques et nucléaires de l'est des États-Unis auront complété leur cycle de vie dans quelques années. Il nous paraît douteux qu'elles puissent être remplacées automatiquement par des centrales similaires.

Par ailleurs, l'écart entre la devise américaine et la devise canadienne risque, selon certains analystes, de s'élargir de façon durable au cours des prochaines années. Si tel est le cas, la rentabilité des contrats de vente d'énergie à long terme serait accrue et le risque relié à l'endettement obligatoire d'Hydro-Québec en devises étrangères serait réduit.

Quant aux énergies dites alternatives, soit l'énergie solaire ou l'énergie éolienne, Hydro-Québec soutient que l'intégration de ces sources énergétiques à son réseau de base serait trop coûteuse pour être considérée comme une solution rationnelle à court terme. Nous partageons cette vision des choses et, tout en considérant ces sources d'énergie comme très valables dans des contextes spécifiques comme la rentabilisation de centrales thermiques par un couplage avec des éoliennes sur la Côte-Nord ou aux Îles-de-la-Madeleine, nous ne croyons pas qu'elles puissent constituer un apport substantiel d'énergie dans la prochaine décennie.

À long terme, soit en l'an 2000 et après, la société d'État propose le déploiement de centrales hydroélectriques de moyenne envergure, soit des centrales de 100 à 500 MW. Ces centrales nécessitent des études d'impact moins longues que de très grands projets, puisqu'elles touchent des territoires beaucoup plus restreints. Nous sommes d'avis qu'Hydro-Québec voit juste en recommandant que les plans de mise en oeuvre de ces projets soient développés dès maintenant et, en quelque sorte, mis en réserve, de façon à permettre de répondre rapidement à des modifications imprévues de la demande. Nous croyons sage et avisé de procéder de la sorte et de parcourir à l'avance le processus entourant notamment l'évaluation environnementale de ces projets. Nous croyons cependant que les grands projets offrent toujours le meilleur potentiel de rendement à long terme et le meilleur rapport économie-environnement.

(11 h 20)

Il existe une autre source d'énergie dont Hydro-Québec pourrait tirer un plus grand parti selon nous, c'est celle que constituent les petites centrales électriques privées ou indépendantes. Cependant, la limite de capacité actuelle de 25 MW, dans les normes d'Hydro-Québec appliquées à ces centrales, nous paraît trop restrictive. Nous croyons que les centrales indépendantes devraient être autorisées jusqu'à une puissance de 100 MW, ce qui demeure inférieur à celle qui est autorisée pour les projets de cogénération. Nous croyons qu'une harmonisation des deux politiques serait de nature à être bénéfique pour les investisseurs privés québécois, de loin mieux préparés à l'hydraulique qu'au thermique.

Le dernier point sur lequel nous désirons revenir est celui de l'énergie nucléaire. Nous croyons rationnel que la société d'État ne mise que de façon marginale sur l'énergie nucléaire, compte tenu de la qualité des possi-

bilités de développement hydroélectrique au Québec. Néanmoins, nous sommes d'avis que la société d'État devrait maintenir une filière nucléaire modeste, afin de conserver et de renouveler son expertise technologique dans ce secteur. Dans ce but, Hydro-Québec devrait conserver comme objectif de construire une centrale nucléaire de taille modeste à tous les 20 ou 25 ans. L'énergie nucléaire constitue un secteur industriel dans lequel le Canada et le Québec disposent d'expertise et de technologie propres, et ce facteur mérite d'être pris en considération.

**SNC-Lavalin** est donc, puis-je conclure, pleinement en accord avec les choix proposés par Hydro-Québec dans son plan de développement triennal. Nous appuyons entièrement la volonté de la société de miser, avant tout, sur l'hydroélectricité, une valeur unique au Québec, une valeur exceptionnelle au plan économique et écologique.

Nous endossons l'approche retenue par Hydro-Québec pour optimiser ses ressources et continuer d'offrir aux Québécois une énergie propre à des coûts avantageux. Nous croyons que les moyens choisis par la société sont adéquats et qu'Hydro-Québec doit agir selon le plan proposé sans oublier, toutefois, l'importance de réaliser, dans les meilleurs délais, les grands projets qui sont déjà bien définis et pour lesquels les processus d'approbation et d'évaluation sont avancés.

Au nom de SNC-Lavalin, M. le Président, je remercie cette commission parlementaire de nous avoir permis d'exprimer notre point de vue au cours de cet exercice démocratique essentiel. Merci.

**Le Président (M. Audet):** Merci beaucoup.

Mme la ministre de l'Énergie et des Ressources.

**Mme Bacon:** M. le Président, merci.

M. Saint-Pierre, au nom de mes collègues, j'aimerais vous remercier de votre participation et de votre contribution aux travaux de la commission permanente de l'économie et du travail sur le processus de consultation publique sur la proposition du plan de développement d'Hydro-Québec.

Si on s'en va tout de suite à votre mémoire, vous indiquez à la page 6, et là je vais vous citer: «Nous pensons qu'il est temps d'élargir les frontières de l'analyse pour mesurer l'effet des «externalités» sur l'économie québécoise».

Est-ce que vous pouvez indiquer à cette commission la position de votre groupe, SNC-Lavalin, sur la problématique des «externalités», en dire davantage.

**M. Saint-Pierre:** Eh bien, nous croyons qu'il est possible... Dans quelques États américains, les modèles sont de plus en plus sophistiqués pour tenter d'être capable d'ajouter un contenu quantitatif à des impacts que l'on peut mesurer. Nous avons donné... Exemple: l'analyse des usines thermiques, l'effet des émissions de CO<sub>2</sub> additionnelles. Les économistes conviennent de certaines relations, de créer des coûts pour une société — directs et indirects — d'avoir à absorber plus de

ces effets de CO<sub>2</sub>.

Indirectement, Mme la ministre, on pourrait dire également qu'il me semble que, pour permettre des choix encore plus lucides de la société, dans les retombées au niveau des emplois, il est possible peut-être de plus quantifier. On a peut-être trop tendance, aujourd'hui, à voir une analyse économique de coûts et à traduire ça en milles ou en sous par kilowattheure et, d'un autre côté, à dire: Sur quatre ou cinq points de vue, il y a plus de retombées, il y a plus de ceci, il y a plus de ça.

Ce que nous suggérons, c'est que le second volet de ce dossier soit peut-être plus quantifié. Vous me permettrez d'ailleurs d'ajouter une expérience que notre groupe vit dans le moment. Je voyais, dans les coupures de journaux de ce matin, des allusions qui ont été faites sur les programmes d'Hydro-Québec aux industries énergivores comme l'aluminium et autres. Je rappelle à ce groupe — et je ne sais pas si je peux inviter, un bon jour, des médias... C'est dans des pays lointains. Nous travaillons dans 75 pays. Mais, au moment où on se parle, des Québécois sont à la tête dirigeante des 30 ou 40 groupes qui érigent, dans le moment, et qui préparent les plans et devis pour la plus grande aluminerie au monde, en Afrique. Les 40 cadres supérieurs de cela, c'est des Québécois. C'est Pierre Lamontagne de Saint-Bruno, c'est toutes des équipes... En bas d'eux, évidemment, il y a des équipes internationales. À cause des coûts, on ne pourrait pas se permettre de déplacer ces techniciens. On fait la même chose en Corée du Sud avec de l'énergie nucléaire. On fait la même chose en Australie avec des formes d'énergie, sans passer sur nos multiples projets d'hydroélectricité à travers le monde.

Et, moi, je dirai à tous ceux qui veulent mesurer le coût des programmes d'Hydro-Québec aux industries de l'aluminium, qu'il ne faudrait pas sous-estimer et que, pour nous, on ne serait pas dans tous ces pays-là si on n'avait pas acquis une expertise récente et pertinente au Québec même, avec les usines. Je cite un communiqué de notre client, en Afrique du Sud, qui nous disait: SNC-Lavalin a été le maître d'oeuvre — et ses ingénieurs — de 8 des 10 dernières alumineries construites au monde. Ça, c'est un honneur qui nous revient, ça procure des emplois, et peut-être que j'insiste un peu là-dedans, parce que c'est un volet que, quelquefois, on entend sous-estimer.

C'est la même chose dans le dossier Hibernia. Nous travaillons dans le dossier Hibernia, mais, pour moi, un des avantages à long terme, c'est qu'on sera demain en Norvège parce qu'on aura acquis une expérience au Canada. Il ne faut pas sous-estimer l'effet d'entraînement qu'on peut avoir avec certains choix qui sont faits par Hydro-Québec. D'ailleurs, à ce titre, il faut dire — et on doit rendre hommage à plusieurs partis politiques et à plusieurs gouvernements qui ont dirigé la province — que, si le génie-conseil québécois est si important au Canada et, proportionnellement, si le génie-conseil canadien, dans son ensemble, est si important par rapport à d'autres pays du monde, en fonction de notre population, dans une large mesure, on le doit

aux politiques d'Hydro-Québec.

**Mme Bacon:** Je reviens encore aux «externalités». L'identification et la quantification des «externalités», ça ne fait quand même pas l'unanimité, actuellement, aux États-Unis. Au plus, il y a 17 États qui ont adopté des lois et règlements qui encadrent la planification intégrée des ressources. Est-ce que vous pensez qu'au Québec, avec la prépondérance de l'hydroélectricité dans notre parc de production et son potentiel, qui est quand même très important, nous pourrions arriver à une unanimité rapide sans débat orageux?

**M. Saint-Pierre:** Moi, je pense que, à son évidence même, dans les grands choix entre l'hydraulique, le thermique et le nucléaire — et ça, on l'a dit — l'écart sur le plan économique pour la société est tellement considérable qu'on ne pourrait pas, par des «externalités», réussir à renverser les choix. Plus que ça, je dirais même que, si on pouvait mesurer pleinement ces «externalités», elles ne feraient qu'amplifier le choix évident que représente l'hydraulique. Je pense que c'est à sa face même que tous les pays du monde qui ont des ressources hydroélectriques comme le Québec tentent de les développer et que ceux qui développent le nucléaire ou le thermique, ce n'est pas parce que c'est des choix qu'ils ont faits, c'est parce qu'ils n'ont littéralement plus de ressources hydroélectriques non aménagées, non harnachées.

**Mme Bacon:** Vous nous avez parlé, tantôt, des petites centrales. Évidemment, c'est établi, la production hydraulique indépendante, à 25 MW. Vous espérez, comme un autre groupe qui est venu, évidemment, l'association des petites centrales, une production de 100 MW. Quels seraient les avantages d'augmenter de 25 à 100 MW?

**M. Saint-Pierre:** C'est parce qu'il y a plusieurs projets au Québec qui, pour toutes sortes de raisons, dans le moment, seraient situés entre 25 MW et 100 MW. Peut-être que c'est des projets trop petits pour réellement intéresser Hydro-Québec, peut-être que c'est des projets qui... Finalement, vous savez, les petits projets, c'est comme les petits magasins: ça demande beaucoup de détails, beaucoup d'attention et peut-être que ce serait difficile à gérer, je ne le cache pas. Peut-être qu'il y a des gens, dans le secteur privé, qui seraient prêts à prendre ces risques, qui seraient prêts à... Remarquez bien, ayant dit ça, il ne faut pas... Dans la cogénération et dans les minicentrales hydroélectriques — notre groupe en possède six dans l'État de New York — il y a quand même bien des leçons à tirer. Je veux dire qu'il y a beaucoup de gens qui sont prêts à investir dans cela, sans anticiper pleinement les problèmes qui pourraient surgir. Il y a des dépassements de coûts, à l'occasion, dans les petites centrales, parce que le sol ou la géologie n'ont pas été exactement comme les recherches avaient pu l'indiquer. Mais, nous croyons qu'il y aurait plusieurs projets que le secteur privé

pourrait faire, et ces projets-là...

Il faut bien se rappeler que les chances sont que les 2 % prévus par Hydro-Québec, de la même façon qu'on ne le nie pas comme un choix qui se justifie, il y a 1001 facteurs qui peuvent faire en sorte que ces 2 % de la croissance de la demande seront ou trop faibles ou trop grands. Un point que nous mentionnons, c'est qu'il est mieux d'avoir des réserves disponibles pour satisfaire une demande imprévue, parce que l'activité économique va mieux au Québec, que l'inverse, quand vous n'êtes plus capable de satisfaire la demande et que, là, même les centrales à gaz demandent quand même un temps assez récent.

Là, bien sûr, on vient de vivre une crise économique très considérable, donc on est porté à avoir des projections basses, mais on a déjà connu des périodes... D'ailleurs, je voyais des analyses assez surprenantes des 10 dernières années. La demande d'Hydro-Québec a été nettement, nettement, beaucoup plus supérieure aux 2 %.

(11 h 30)

**Mme Bacon:** Vous suggérez aussi, dans votre mémoire, qu'Hydro-Québec conserve une expertise technique minimale en regard de la filière nucléaire. Vous suggérez aussi qu'elle entreprenne la réalisation d'une centrale nucléaire à tous les 20 ans, en raison de l'écart de coûts qui existe entre la filière hydroélectrique et nucléaire. Est-ce que votre suggestion pourrait engendrer des pressions à la hausse sur les tarifs d'électricité?

**M. Saint-Pierre:** La façon que nous l'avons fait, une centrale modeste à tous les 20 ans, je pense que ça va avoir un effet très marginal sur la hausse d'électricité. Par contre, c'est de maintenir... Ce qui est important, c'est que, contrairement à d'autres, moi je crois que, dans le XXI<sup>e</sup> siècle, l'énergie nucléaire va être plus acceptable parce que, dans bien des cas, elle va sembler supérieure à l'énergie thermique, sur le plan de la pollution et sur le plan des coûts. Bien sûr, l'énergie nucléaire a traversé des périodes difficiles, avec les incidents que l'on connaît, mais je pense que, d'ici 10 ou 15 ans, ça va être un choix. Sur le plan scientifique, je pense qu'il est très établi que, sur l'environnement, les centrales nucléaires sont beaucoup moins nocives que les centrales thermiques. Moi, je me dis que, même si vous avez une force très, très grande, vous savez, ça vaut la peine de maintenir la filière technologique que représente le nucléaire.

Il faut dire également que c'est important pour nos entreprises d'ici. Nous construisons des centrales nucléaires. Puis, évidemment, si on dit: On n'en fait pas du tout, des CANDU, au Canada, les gens en Corée se demanderont bien pourquoi ils devraient en acheter. Alors, le fait qu'on en fait à l'occasion, ça nous aide à l'exportation. Mais je pense que ce qui est le plus important, c'est... Vous savez, c'est un peu comme — on pourrait prendre bien des exemples — quand on joue au bridge: on peut avoir un jeu favorisé, mais, exceptionnellement, on peut être obligé de jouer un autre jeu. Donc, il est bon de se faire la main à cet autre jeu qu'on

pourrait être obligé de jouer à l'occasion.

**Le Président (M. Audet):** Merci.

M. le député de Joliette.

**M. Chevette:** Merci, M. le Président.

M. Saint-Pierre, je vais partir tout d'abord des contrats avec les **alumineries**. Vous avez semblé dire que c'était une bonne chose pour l'expertise que nous avons acquise dans la construction d'alumineries. Mais on se rend compte que c'est à un coût social extraordinaire. J'ai vu des projections jusqu'en l'an 2010, puis je vous avoue que c'est un coût astronomique pour chacun des actionnaires que nous sommes, comme Québécois. On ne vous a pas demandé, bien sûr, de faire l'analyse des contrats, mais, si vous aviez à les analyser, demain matin, est-ce que vous diriez que ça aurait pu être atténué, que c'est vraiment un coût prohibitif, indépendamment de l'expertise que l'on obtient? Est-ce qu'on n'aurait pas pu, par exemple, exiger des usines de transformation rattachées à cela, précisément pour atténuer le coup? Est-ce qu'on n'aurait pas pu, pour augmenter les retombées... C'est là que vous pouvez bien me dire qu'il y a 40 cadres qui sont en train de bénéficier de l'expertise qu'on a obtenue, mais c'est à quel coût pour le Québec?

**M. Saint-Pierre:** Alors, je n'ai pas vu les contrats. Donc, ma connaissance se limite à ce que j'ai vu dans les journaux. Ce que je dirais à M. le député, c'est qu'à plusieurs endroits dans le monde la même approche a été retenue. Donc, Hydro-Québec était en concurrence, et on peut dire, peut-être, qu'au lieu que les gens de Portneuf puissent travailler dans une usine moderne, qui est à la **fine** pointe, et qui va être là encore dans 50 ans, c'est peut-être des gens en Australie, au Brésil ou en Argentine qui auraient pu bénéficier de cela.

Moi, ce que je reproche aux gens qui ont une vue catégorique sur les coûts astronomiques que ça coûtera à la société québécoise, c'est que, bien sûr, c'est des gens qui partent des prix de l'aluminium, aujourd'hui, et qui les projettent dans le temps, en nous disant: C'est impossible d'avoir des études précises pour nous dire les coûts de l'aluminium. Mais il faut se rappeler que les coûts de l'aluminium, il y a quatre ou cinq ans, dans une période où — même si l'inflation est faible, il y a toujours une inflation — les coûts étaient plus de deux fois plus élevés qu'ils ne le sont aujourd'hui, ils dépassaient 1 \$ la livre. Si les coûts de l'aluminium... Et on sait qu'actuellement la baisse de l'aluminium — pour avoir discuté avec Jacques Bougie et autres — elle est reliée à un phénomène très, très particulier, mais qui va avoir une limite dans le temps, c'est le dumping que font les alumineries soviétiques sur les marchés internationaux. Mais, dès que ceci va cesser, la demande en aluminium continuera d'augmenter. Elle est très, très saine: 2 %, 3 %, 4 % par année, même dans des périodes, comme nous avons traversées, de cycles économiques très difficiles. Alors, on peut se retrouver très

rapidement avec des prix de l'aluminium qui vont dépasser le 1 \$ la livre, et là on va arriver avec des conclusions complètement différentes.

Je vous rappellerai, à cet effet-là, que même les cerveaux les plus brillants... Et j'ai déjà lu des livres qui blâmaient, des livres dans lesquels on reprochait aux Américains de ne pas avoir acheté l'énergie de Churchill Falls en 1967, à 0,003 \$ le kilowattheure, parce que les Américains, les cerveaux les plus brillants, étaient convaincus que le nucléaire était pour coûter plus bas que cela. Il y a des gens, des brillants aussi, qui reprochaient au Québec — et j'ai regardé des journaux récemment — d'avoir acheté l'énergie de Terre-Neuve. Puis, aujourd'hui, il faut bien se rendre compte que, si on fait les mêmes calculs auxquels vous faites allusion, le Québec a bénéficié immensément d'un contrat que plusieurs avaient jugé non favorable.

Moi, je pense que, pour les alumineries, on peut, dans le temps, avoir les mêmes choses. Évidemment, j'ai évoqué les 40 personnes comme un exemple, mais je dirais que, sur nos 6200 travailleurs chez SNC-Lavalin, en 1993, 50 % vont travailler à l'extérieur du Canada et l'aluminium sera un facteur, l'énergie sera un facteur, la pétrochimie sera un facteur. C'est donc l'expertise gagnée ici qui nous permet de maintenir ces emplois-là.

**M. Chevette:** Je reprends ma question, parce que vous avez déjà été politicien et vous esquiviez des bouts.

**M. Saint-Pierre:** Je pensais que j'étais rouillé un peu pour ça.

Des voix: Ha, ha, ha!

**Une voix:** Ça revient vite!

**M. Chevette:** Si je vous disais que... D'abord, dans les alumineries, il y a des cycles; c'est des cycles, ordinairement, de cinq ans. Si on se base sur les études et ceux qui font des projections dans le temps, c'est des cycles de cinq ans. J'ai hâte de voir comment Hydro-Québec, elle, fait ses projections. Je vais leur demander, ils vont revenir. Mais j'ai besoin de savoir comment ils ont fait leurs projections pour en arriver, à la fin de la date des présents contrats, à un bénéfice net par rapport au tarif L, le tarif grande puissance. À mon point de vue, en tout cas, d'après les projections qu'on nous montre présentement, la perte sera de plusieurs milliards et les bénéfices... c'est-à-dire le manque à gagner, sera de je ne sais pas combien, je le saurai plus précisément, j'ai des informations là-dessus. Je sais également que, par rapport à ce qui était escompté, c'est une perte nette assez d'envergure.

Je vous demandais si, véritablement, avant de signer des contrats, au moment où on n'est pas en surplus énergétique, avant de signer des contrats à perte, exclusivement pour aller chercher l'expertise, si on n'aurait pas dû précisément coupler cela avec l'obliga-

tion de transformer ici pour avoir des retombées très positives à moyen et long terme. Là, les contrats seront finis, ce sera une perte nette pour les contribuables.

**M. Saint-Pierre:** Je ne conteste pas votre point de vue, mais je pense que, dans le secteur de l'aluminium, il y a deux industries très, très différentes: il y a l'industrie de la production de l'aluminium et il y a l'industrie de la transformation. On voit que, dans tous les projets au Québec, les partenaires qui sont pour les usines d'électrolyse ne sont pas tous dans la transformation. On aurait pu avoir comme exigence de dire: On ne vous donne pas ces tarifs à moins que vous transformiez au Québec. Mon jugement est que les quatre usines ne seraient pas venues au Québec.

Maintenant, dans la transformation, le fait qu'ils soient venus dans les usines d'électrolyse, pour les usines de transformation, il se pose les mêmes analyses économiques. Les gens qui doivent faire des investissements substantiels, ils n'ont aucun préjugé. Je pense qu'à rentabilité égale ce serait très facile que ces entreprises-là, pour mille et une raisons, investissent davantage au Québec. Par contre, si vous leur demandez d'investir, même quand ce n'est pas rentable, en reliant un projet d'investissement avec l'autre, là, on risque de tout perdre, parce que la prise de décisions est différente, les partenaires sont différents, la rentabilité répond à... Vous savez, c'est comme dans d'autres secteurs. Je réalise que c'est toujours le même métal, mais c'est deux prises de décisions très différentes par des entreprises très différentes. Il y en a qui sont très fortes dans les usines d'électrolyse, plutôt faibles en transformation. D'autres, vice versa; on va trouver leur force dans la transformation, puis elles seront relativement faibles et dépendantes d'autres dans les usines d'électrolyse.

**M. Chevrette:** À la page... je crois que c'est 6, de votre mémoire, le dernier paragraphe, en bas de votre page 6, vous dites: «Il est mentionné au plan qu'il est assez courant, aux États-Unis, d'attribuer un crédit aux économies d'énergie». Est-ce à dire que vous suggérez à Hydro-Québec d'implanter un tel système ici ou... C'est parce que je me serais attendu de vous autres, Lavalin, SNC-Lavalin, que vous préconisiez véritablement un programme d'efficacité énergétique qui colle aux réalités du Québec, du climat du Québec, du coin de pays dans lequel on est. Vous n'en faites pas la critique du tout, des programmes d'Hydro. Est-ce à dire que vous partagez l'utilisation de gadgets floridiens, plutôt que d'arriver véritablement avec un programme?

Vous avez les ingénieurs, vous avez les cerveaux pour penser à des programmes d'isolation qui collent aux réalités puis qui pourraient vraiment être d'une efficacité... 1 700 000 000\$, M. Saint-Pierre, dans des programmes d'efficacité énergétique, c'est de l'argent en bon Dieu, ça! Est-ce qu'on ne doit pas penser à avoir quelque chose qui colle véritablement aux besoins climatiques du Québec?

(11 h 40)

**M. Saint-Pierre:** M. le député, je pense qu'on le

fait, parce que le montant est substantiel, et on sait qu'au fil des années plusieurs groupes ont reproché aux compagnies d'utilité publique de ne pas privilégier suffisamment l'efficacité énergétique et de tenter, par des moyens, de diminuer la consommation d'énergie. Hydro-Québec — et nous y avons participé nous-mêmes... Tant au niveau des consommateurs qu'au niveau des industries, il y a des analyses spécifiques qui sont faites dans le contenu réel de leurs programmes à eux, comment on peut diminuer... Je pense, d'ailleurs — vous allez voir, et je pourrais, avec plaisir, vous le fournir — qu'il y a eu une diminution considérable de la consommation d'énergie dans à peu près tous les secteurs énergétiques. Dans tous les secteurs industriels, au Québec, les besoins d'énergie, pour produire une quantité  $x$  de produits, ont eu tendance à diminuer de beaucoup au cours des 10 dernières années, et de la même façon que l'industrie de l'automobile a, elle aussi, tenté de faire sa part pour diminuer la consommation d'essence dans les voitures. On le voit aujourd'hui, même avec des voitures qui ont des moteurs relativement puissants, 20 milles au gallon ou 10 litres aux 100 km, c'est très facile, alors qu'avant c'était impossible à penser, à moins de vouloir se sacrifier et d'avoir une petite voiture.

Je pense que, là où vous avez raison, c'est que ce leitmotiv peut aller trop loin. Il y a certains groupes écologistes qui, à mon sens, exagèrent jusqu'à quel point on peut aller. M. Daoust, je suis parfaitement d'accord avec lui. Il faut être très réaliste que les Québécois ne voudront pas s'allumer aux chandelles, juste pour dire... Ils ne voudront pas avoir des coupures d'électricité. Il y a des moyens qui touchent notre qualité de vie et qui, souvent, touchent notre qualité de vie industrielle, notre capacité de concurrencer les moyens énergétiques. Alors, est-ce qu'un milliard, c'est trop? Est-ce que 800 000 000 \$ aurait été assez? Là, une question d'équilibre et de jugement, et je ne prétends pas être capable de trancher le débat, mais je pense que les initiatives d'Hydro visent, justement, à avoir des programmes qui collent à la réalité. Bon. Est-ce qu'il y a certaines choses qui sont des gadgets, là? Les pommes pour les douches... Est-ce que, là, ça frappe plus l'imagination des consommateurs, puis là les gens commentent à penser...

**M. Chevrette:** Les lampes opaques, l'hiver.

**M. Saint-Pierre:** Oui. C'est ça. Non.

**Le Président (M. Audet):** Merci.

M. le député de Gatineau.

**M. Lafrenière:** Merci, M. le Président.

Vous indiquez, à la page 9 de votre mémoire, et je cite: «Pourquoi [...] limiter les exportations à 10 % des ventes régulières? Ce plafond de 10 % nous semble refléter surtout la perception d'une conjoncture actuelle moins favorable aux exportations [...] plutôt que le potentiel à long terme de ces exportations, compte tenu

de tous les facteurs en jeu, aussi bien environnementaux que socio-économiques.» Ma question, c'est: Pouvez-vous nous indiquer, ou indiquer à cette commission, jusqu'à quel niveau devrait se situer le volume des exportations?

**M. Saint-Pierre:** Vous savez, je pense qu'il n'y a pas de chiffre magique. Dans la mesure où Hydro y retrouve un rendement économique intéressant, qui fait que le coût de l'électricité, pour les consommateurs québécois, s'en trouve d'autant diminué, dans la mesure où les coûts écologiques — dont on doit tenir compte — de ces installations qui, finalement, sont temporaires vont être données à des Américains, à des États ou à des provinces limitrophes, je pense que... Vous savez, il n'y a pas de chiffre magique. Ce n'est ni 11; ce n'est ni 12; ce n'est ni 15; ce n'est ni 20.

Évidemment, ce que je reproche, c'est la grande, la très grande différence dans la perception des consommateurs, au Canada, au Québec, comme aux États-Unis, quant à l'importance de l'exportation dans les politiques d'Hydro-Québec. Vous demandez aux Québécois moyens — je l'ai fait, moi-même, à plusieurs reprises — eux ont l'impression qu'on exporte, parce qu'ils ont vu les manchettes des journaux... Sur des milliards qui sont exportés dans des contrats avec les États de la Nouvelle-Angleterre, eux ont l'impression qu'on exporte 80 % de ce qu'on produit à la Baie James. Les gens du Canada, c'est encore pire. Eux ont l'impression que, le Québec, on envoie 90 % de nos ressources hydrauliques aux Américains. Souvent, les Américains ont aussi cette même impression. Quand vous dites aux gens que c'est moins que 10 %, dans le moment, ils sont toujours surpris. Vous dites donc que tous ces barrages, ce n'est pas pour les Américains, que c'est pour les besoins du Québec, et là il y a une surprise.

Alors, pour répondre spécifiquement à votre question, à mon sens, il n'y a pas de chiffre magique. Peut-être que les 10 % d'Hydro, c'est pour mettre l'emphase que ça sera marginal, que ce n'est pas le moteur de son plan de développement, que c'est un ajout, que c'est un rendement économique additionnel qu'on obtient. Dans cette mesure-là, moi, je n'y vois pas d'inconvénient. Vous savez, c'est comme dire: On a ici des cervaux qui pourraient aider des gens ailleurs dans le monde. Est-ce qu'on doit se limiter, nous — je vais prendre un exemple — que nos exportations ne doivent pas dépasser 50 % de notre chiffre d'affaires? Moi, je dis non. Il n'y a pas de chiffre magique. Dans la mesure où on est capable de rendre un service à moindre coût à quelqu'un dans le monde, on doit tenter de le faire.

**M. Lafrenière:** Que pense votre groupe de la position des intervenants qui indiquent qu'en exportant de l'électricité à l'extérieur du Québec, le gouvernement exporte des emplois?

**M. Saint-Pierre:** Moi, je suis en désaccord avec cela. Je pense que, fondamentalement, c'est qu'on fait

payer par d'autres des installations dont on aura besoin à brève échéance — premier avantage. Deuxième avantage: je pense que, sur le plan énergétique, c'est un atout de taille. Évidemment, l'eau qui coule dans les rivières, elle ne devient un atout de taille que lorsqu'il y a une usine qui transforme, ce qu'on appelait l'huile blanche, qui transforme l'énergie hydroélectrique en énergie. C'est là que l'avantage devient matériel, et, moi, je suis en désaccord avec ceux qui disent qu'on exporte l'énergie.

**M. Lafrenière:** À l'exception des exportations, votre mémoire n'aborde pas les autres orientations, à long terme, de développement de marché proposées par Hydro-Québec, à savoir le marché des électrotechnologies et l'implantation des industries à forte consommation d'électricité. Ma question: De façon générale, est-ce que le groupe SNC-Lavalin partage ces orientations à long terme d'Hydro-Québec?

**M. Saint-Pierre:** En général, oui. Encore là, vous savez, on a, dans la vie, les choix qu'on a. Je vais reprendre encore l'exemple d'un jeu de cartes. Si vous avez dans votre jeu des valets et des 10, il faut tenter de les utiliser avec intérêt. Si vous avez un jeu avec seulement 4 as, bien là vous n'avez pas besoin de 10. Alors, reprenons l'exemple. Si, au Québec, on n'avait aucun chômage et si on avait ici des cervaux tels que tout le monde viendrait nous voir pour avoir nos avis, bien là, peut-être qu'on dirait: Ces secteurs-là, on ne les veut pas. De la même façon, on remarque que l'Allemagne, que les pays les plus développés ont tendance, un peu, à être très sévères pour ces types d'industries, mais les pays qui ont des... Comme nous avons ici des problèmes de chômage, de pauvreté, des problèmes sociaux aigus, bien, ces emplois-là, c'est des emplois compétitifs, qui vont être là dans 50 ans.

J'ai vu Luralco dans Portneuf. C'est nos jeunes qui sont capables de travailler dans des régions éloignées, parce que les alumineries et les industries que vous avez évoquées ne s'établissent pas dans la région de Montréal. S'il y a quelque chose qui a pu aider l'équilibre entre les régions et la grande région de Montréal, c'est bien les alumineries. C'est la Côte-Nord, c'est ici, c'est Bécancour qui en ont bénéficié. Alors, je pense que... et l'on sait les sommes importantes qu'on est prêt à dépenser pour le développement régional, pour l'équilibre et les possibilités d'emploi pour tous nos jeunes, dans toutes les régions. Je pense que ces industries-là nous aident. Maintenant, si on avait, vous savez, des industries du quatrième type, qui faisaient de l'expertise mondiale à partir de Cap-Chat, tant mieux, mais, dans le moment, on n'a pas été capable de trouver ça.

**Le Président (M. Audet):** Merci, M. le député.  
M. le député de Joliette.

**M. Chevrette:** M. Saint-Pierre, nous avons rencontré des gens des papetières qui nous disent qu'avec

l'énergie du Québec exportée aux États-Unis certains concurrents, avec notre propre énergie, ont une tarification inférieure à celle du Québec dans l'industrie des pâtes et papiers. Ce n'est pas nous qui disons ça, là; c'est les gens des pâtes et papiers qui nous donnent des comparaisons, des exemples. Je pense que, sans nous le dire, ils nous passent un certain message, en disant: C'est parce que vous avez mal négocié vos contrats de ventes à l'exportation. Effectivement, quand tu vends, ce n'est pas pour te faire concurrence. Je suis votre raisonnement logique. Mais est-ce que la conclusion ce serait parce qu'on a mal négocié des contrats de vente à l'exportation? Si, le lendemain matin d'un contrat de vente à l'exportation, on arrivait à avoir des concurrents qui ont une tarification inférieure à celle du Québec, ce serait quoi, ce serait dû à quoi?

**M. Saint-Pierre:** Moi, M. le député, je n'accepte pas la prémisse que vous avez empruntée de groupes qui ont prétendu cela. Moi, j'accepte...

**M. Chevette:** Ils sont venus ici nous le dire.

**M. Saint-Pierre:** Je le sais. Mais, moi, je pense que, dans les cas spécifiques que je connais bien, c'est le fait que la cogénération de certains États américains a été possible à une échelle beaucoup plus grande qu'on ne peut l'avoir ici, ce qui a donné à des usines très particulières un avantage, un coût d'électricité qui peut être plus bas que ce que les usines de pâtes et papiers peuvent avoir, au Québec, mais ce n'est pas les contrats d'exportation qui ont donné ces choses-là, c'est plus les usines de cogénération. Je me rappelle d'excellentes interventions de présidents de compagnies de pâtes et papiers, mais ils faisaient référence à des cas spécifiques de cogénération aux États-Unis. On a juste à le voir. (11 h 50)

Alors, la seule façon que ceci pourrait être expliqué — et je ne connais pas de cas — ce serait une distorsion très, très grande dans la tarification de ces États américains. Mais, dans toutes les tables que j'ai vues au niveau des consommateurs, au niveau de l'énergie, en fait, le Québec, le Manitoba et la Colombie-Britannique sont toujours à peu près dans une classe à part. On sait que les États américains... Il y a la Tennessee Valley Authority qui, à un moment, justement, avec des centrales hydroélectriques, a pu avoir dans une zone — c'était presque une zone de développement régional — des coûts d'électricité très, très bas, qui ont été maintenus longtemps, mais ce n'est pas nos ventes d'électricité qui ont provoqué ça. Moi, je mets en doute cette...

**M. Chevette:** En tout cas, je leur ai demandé s'ils pouvaient nous envoyer de la paperasse pour le démontrer, parce qu'on m'a indiqué qu'une usine, par exemple, pouvait faire des bénéfices nets, si on fait une comparaison par rapport à ici, qui pouvaient aller... Quand tu es rendu que tu paies 55 000 000 \$ de tarif d'électricité dans un an, les bénéfices mensuels, si la tarification est distincte, peuvent être très grands. Mais

vous allez jusqu'à préconiser aucune limite dans la vente à l'exportation, si je lis bien votre page 9.

**M. Saint-Pierre:** On disait qu'il n'y a pas une limite parfaite...

**M. Chevette:** Bon.

**M. Saint-Pierre:** ...comme je l'expliquais à monsieur.

**M. Chevette:** Mais il n'y a pas de danger à vouloir produire, que les gens de l'extérieur nous voient ériger de bons barrages et que la négociation soit très difficile pour aller chercher les meilleurs prix possible? Est-ce que ce n'est pas mieux de voir, d'attendre la demande avant de se garocher dans toutes sortes de barrages, quitte à se préparer de façon plus correcte, plus efficace dans les analyses environnementales et tout le processus qui aboutit à la construction éventuelle?

**M. Saint-Pierre:** Non. Le problème, c'est lorsque la demande va se faire sentir, vous n'aurez pas le temps de faire les barrages. Là, le client va être prêt à signer, parce que, lui, a fait comme Hydro-Québec, une prévision de 2 %, et tout à coup c'est 4,5 %, parce qu'il y a eu une reprise économique dans les États de la Nouvelle-Angleterre, et là il va être... Là, au contraire, lui, il va être un acheteur qui, vous savez, a le couteau sous la gorge, parce que lui est obligé de satisfaire une demande. Là, je pense que, nous, dans la négociation, on aurait une carte très, très forte. Moi, c'est un peu...

Évidemment, ça ne serait pas indiqué de dire qu'on va tout développer notre potentiel sans se poser la question: Qu'est-ce qu'on va faire avec? Les 10 % donnent sûrement une balise. Moi, je dis: 11 % aurait pu être aussi bon; 15 % aurait pu être aussi bon. C'est dans la mesure où...

L'autre point que je rappelle, c'est que, finalement, ces contrats-là ont quand même un terme de vie. Ce n'est pas des contrats éternels. C'est faire payer par d'autres des besoins qu'on aura à satisfaire nous-mêmes plus tard, donc qui vont nous revenir à des coûts moindres. C'est un peu comme si, vous et moi, on avait un terrain et que, finalement, on réussissait à faire financer à 100 % par quelqu'un d'autre la construction d'une maison. On sait que celui qui va la louer, la maison, va nous la payer au bout de 20 ans et, au bout de 20 ans, au moment d'en avoir besoin, on va l'avoir gratuitement.

**Le Président (M. Audet):** Merci.

M. le député de Drummond.

**M. St-Roch:** Merci, M. le Président.

M. Saint-Pierre, on sait que, dans la vie, vous avez une expertise qui est mondiale de plus en plus, que le Québec et le Canada dans son ensemble vont être sous le feu de la critique dans bien des volets, que ce soit au niveau des pâtes et papiers... On le vit mainte-

nant au niveau de l'hydroélectricité.

En ce qui concerne, nous, ici, au Québec, au niveau de l'hydroélectricité, ne croyez-vous pas qu'on est dans une conjoncture de temps qu'il va falloir, en tant que Québécois, que nous aussi on dise: Oui, c'est la filière hydroélectrique, c'est celle-là qu'on va prévoir, et que, pour y arriver... Parce qu'il y a un autre grand débat de dire: Est-ce qu'on harnache toutes les rivières au Québec, ou est-ce qu'on garde des rivières patrimoniales? Ne croyez-vous pas qu'on est dans une conjoncture où ce serait beaucoup plus facile d'établir, en tant que gouvernement, en tant que société, qu'on garde des rivières patrimoniales? Ces rivières-là, on en reparlera dans 30 ans, dans 40 ans ou dans 50 ans. On se donne un grand échéancier, c'est patrimonial, et voici maintenant les rivières qu'on va harnacher. À l'intérieur de cette **politique-là**, des rivières qu'on harnacherait, pour faire suite aux demandes qui pourraient demander rapidement des besoins énergétiques, qu'on ait des petites et moyennes centrales, qui se réalisent d'habitude rapidement, avec des grandes centrales. À ce moment-là, on va être capable de dégager la banque de projets qu'on pourrait actualiser et faire les études, quitte à revenir à la fin avec une **vérification** de dernière minute pour vérifier nos hypothèses. C'est à cette condition-là qu'on va pouvoir continuer à développer l'hydroélectricité ici, au Québec, et à garder une image sur la scène internationale qui sera valable.

**M. Saint-Pierre:** Mais, là, je pense que c'est simplement de s'assurer que, dans notre approche pour satisfaire des besoins énergétiques, on tient compte des besoins de la société et on tient compte des besoins de l'environnement.

Maintenant, je dois dire que, moi, je demeure convaincu qu'il est possible de faire, si on y met l'approche appropriée, qu'il est possible de trouver des plans optimaux pour toutes les rivières, qui marient... vous savez, qui font l'équilibre entre ces demandes qui, en surface, semblent contradictoires. Exemple, prenons un cas d'espèce. Je pense, moi, qu'il est possible, et je ne dis pas que c'est un projet qu'on étudie, mais que c'est possible de faire le harnachement, disons, sur la rivière Richelieu à Chambly, mais dans un contexte qui réalise que ce n'est pas juste la production d'énergie qu'on veut faire là, qu'on veut également minimiser l'impact sur l'environnement, qu'on veut aider le tourisme récréatif. Vous savez, si on insère tous ces éléments-là, je pense qu'il n'y a pas personne au monde qui serait capable de nous donner des leçons de comment on doit faire des projets énergétiques dans le secteur de l'hydraulique.

Vous avez évoqué des rivières un peu de... Il me semble qu'au Québec on n'a pas, dans nos rivières, ces richesses sur le plan historique, culturel, qui font qu'on devrait les conserver dans leur état pur. Maintenant, je suis prêt à prendre un peu plus de temps pour me faire convaincre de l'inverse. Vous savez ce n'est ni la Seine ni la Tamise, c'est des rivières un peu à l'état naturel. Ce qui est important, c'est que la nature soit préservée

par l'ouvrage de l'homme et que l'ouvrage de l'homme serve les besoins réels de la société.

**M. St-Roch:** Mais je pense qu'on arrive à choisir. Il va falloir en garder une au moins **pour** nos descendants, une rivière naturelle, qu'on soit capable de payer et de dire: Voici ce qu'était une grande rivière sauvage.

**M. Saint-Pierre:** Mais qu'est-ce que vous avez à l'esprit? De dire que, la Moisie, c'est tellement important pour la pêche, qu'il ne faut pas y toucher ou... C'est dans ce type-là?

**M. St-Roch:** Oui, regardez une rivière comme... Vous mentionnez la Moisie, ou l'**Ashuapmushuan**, de dire: Bon, bien ça, c'est des rivières où, pour le moment, on met un moratoire de 40 à 50 ans et on laissera aussi... pour donner la chance aussi à nos petits-enfants et arrière-petits-enfants de se casser la tête, eux autres aussi.

Dernière question, si vous me permettez, M. le Président, c'est au niveau de la recherche et du développement. Moi, je suis un des partisans qui pensent que 2 % pour Horizon 2000, ce n'est pas suffisant, qu'on devrait faire un effort supplémentaire pour avoir au moins 3 %, parce que Hydro-Québec est définitivement le véhicule du Québec au niveau de la recherche et du développement. Si on ôte ça, on arrive avec des poussières. Alors, quand on regarde dans tous les domaines, que ce soit au niveau de l'efficacité énergétique, que ce soit au niveau des électrotechnologies, on devrait aller de l'avant et, quitte à se serrer la ceinture un petit peu, miser sur le futur avec la recherche et le développement. On devrait y souscrire... Est-ce que vous souscrivez à 3 %?

**M. Saint-Pierre:** Là, c'est un peu comme les 10 % tantôt, il n'y a pas de chiffre magique. À mon sens, il faut être prudent quand on prend des exemples au Japon et qu'on dit: Il faudrait faire exactement la même chose. Si vous êtes dans le secteur pharmaceutique, si vous êtes dans les secteurs à très haute technologie où les besoins du marché changent rapidement, des fois, on est obligé d'en dépenser beaucoup plus que 3 %. Moi, personnellement, je trouve — d'ailleurs, je pense que les témoignages le montrent — qu'Hydro-Québec est une des sociétés au monde, dans ce type d'industrie là, c'est-à-dire un service d'utilité publique, qui dépense le plus pour la recherche. Ça a aidé beaucoup.

Je pense qu'il faut être prudent, vous savez, de ne pas pousser des dollars à la recherche, mais, plutôt, de répondre aux besoins d'un marché. Qu'est-ce que la technologie peut faire pour mieux nous permettre de répondre aux besoins du marché? Et non pas de dire aux chercheurs: Voici des milliards, et essayez de trouver des... Il y a une vieille expression qui dit qu'en donnant des milliards à la recherche, d'une façon inconsidérée, vous savez, on peut trouver des solutions à des problè-

mes qui n'existent pas.

**Le Président (M. Audet):** Merci beaucoup, M. Saint-Pierre.

Au nom des membres de la commission, encore une fois, merci de votre présentation. Nous allons suspendre deux minutes pour permettre à la Banque Royale du Canada de prendre place. Merci.

(Suspension de la séance à 11 h 58)

(Reprise à 12 h 2)

**Le Président (M. Audet):** Nous reprenons nos travaux. Nous recevons maintenant la Banque Royale du Canada. Alors, messieurs, au nom des membres de la commission, on vous souhaite la plus cordiale bienvenue. Je vous explique brièvement nos règles de procédure. Vous disposez d'une vingtaine de minutes pour nous faire part de votre exposé. Ensuite, suivra une période d'échanges qui durera approximativement une quarantaine de minutes.

Avant de débiter votre présentation, je vous invite à vous présenter, vous identifier pour fins de transcription du **Journal des débats**. Allez-y.

### Banque Royale du Canada

**M. Turcotte (Michel L.):** Merci, M. le Président.

Alors, mon nom est Michel Turcotte. Je suis le premier vice-président de la Banque au Québec. Je suis accompagné ce matin de trois collègues: **Marc-André Élie**, à ma droite immédiate, qui est le vice-président administrateur de RBC Dominion Securities et M. Michel Duchesne, qui est également vice-président de la même firme, et, à ma gauche, **Benoît Durocher**, qui est économiste régional à la Banque.

Notre groupe est honoré de présenter à votre commission son analyse de la proposition du plan de développement d'**Hydro-Québec**. Nous pensons que ce forum et le processus d'évaluation triennal auquel est soumis Hydro-Québec s'inscrivent très bien dans le contexte actuel des profonds changements économiques.

C'est sous cet angle que nous souhaitons contribuer aux discussions aujourd'hui. Nous désirons porter à l'attention de la commission quelques tendances qui se dessinent et qui, selon nous, doivent être considérées dans tout exercice de planification à long terme. Nous limiterons notre analyse de la proposition de plan de développement strictement à ses dimensions économiques et financières. De la proposition de plan de développement, nous avons retenu deux objectifs d'orientation qu'entend poursuivre Hydro-Québec.

D'abord, Hydro entend limiter en moyenne les augmentations de tarifs au taux d'inflation et, ensuite, Hydro entend maintenir et améliorer sa santé financière, tout en préservant la qualité de son service et la fiabilité de son réseau. Dans son ensemble, le scénario économi-

que présenté par Hydro-Québec nous apparaît très bien conçu. La croissance économique annuelle moyenne de 3 % sur la durée de l'horizon de planification prévue par Hydro-Québec se situe dans la moyenne des prévisions et, selon nous, ne pêche ni par optimisme, ni par pessimisme.

La croissance économique est une variable clé qui sert à la détermination de la demande d'énergie, donc à la planification des équipements de production. Comme la plupart des prévisionnistes, ceux d'Hydro-Québec entendent une conjoncture de marché du travail particulièrement difficile. On peut donc s'attendre à ce que le déséquilibre qui existe actuellement entre l'offre et la demande de main-d'oeuvre ne disparaisse pas rapidement.

Cet aspect du scénario revêt une importance particulière lorsque l'on discute des coûts de production. En effet, il est difficile, dans le contexte actuel, d'imaginer une augmentation marquée des coûts salariaux qui représenteraient, pour Hydro-Québec, plus de 25 % de ses frais d'exploitation. Dans un contexte de faible inflation, le contrôle des coûts constitue, à notre avis, la pierre angulaire de l'exercice de planification. Les entreprises ne pourront plus recourir à des augmentations automatiques de prix pour masquer l'inefficacité dans un mode de production.

À cet égard, la prévision du taux d'inflation joue un rôle prépondérant. Hydro-Québec entend une évolution annuelle moyenne des prix de l'ordre de 3,5 % sur l'horizon de planification. Étant donné les objectifs de politique monétaire énoncés par la Banque du Canada, nous sommes portés à croire plutôt que le taux d'inflation sera de l'ordre de 2 % à 2,5 % durant cette période. Les objectifs de la **banque** centrale sont en effet d'atteindre un taux annuel d'inflation de 2,5 % en juin 1994 et de 2 % en décembre 1995, et nous pensons qu'une fois ces objectifs atteints la Banque du Canada voudra préserver cet acquis.

L'écart entre nos prévisions de taux d'inflation n'est pas sans conséquence. En effet, dans le cadre de l'exercice de planification, une surestimation de l'évolution des prix aurait tendance à faire gonfler les revenus et les coûts prévisionnels. Or, les engagements en ressources humaines, matérielles et financières arrêtés en fonction d'une plus forte inflation deviennent difficiles à modifier. L'ajustement des revenus nous semble, par contre, plus rapide, compte tenu des objectifs de tarification présentés par Hydro-Québec. La pression à la hausse sur les coûts qui pourrait en résulter risquerait de nuire à l'atteinte de l'objectif de rentabilité qu'Hydro-Québec entend aussi poursuivre. Or, il n'est pas souhaitable d'affaiblir la santé financière d'Hydro-Québec qui risquerait une décote de son crédit et, donc, une augmentation de ses coûts de financement.

Par ailleurs, limiter les augmentations tarifaires au taux d'inflation préserverait, au niveau industriel, l'avantage dont jouissent les entreprises québécoises qui utilisent l'électricité comme facteur de production. L'avantage, selon nous, de planifier en fonction d'une inflation plus faible est d'instaurer une discipline dans le

contrôle des coûts. Dans le nouveau contexte économique caractérisé par une concurrence internationale accrue et par un fardeau d'endettement élevé, aussi bien pour les administrations publiques que pour les entreprises et même les ménages québécois et canadiens, le contrôle des coûts constitue, à notre avis, la clé du succès.

Qu'en est-il maintenant des retombées économiques des activités d'Hydro-Québec telles que proposées dans le plan? Nous estimons que chaque milliard investi par Hydro-Québec contribuera à augmenter la croissance économique entre 0,6 % et 0,9 %. Les effets de ces investissements sont donc importants. Par ailleurs, dans le contexte actuel, est prévu le taux de chômage élevé, et ceci est particulièrement vrai dans le secteur de la construction non résidentielle au Québec, pour lequel nous prévoyons une période creuse au cours des prochaines années. La réalisation des projets de construction d'Hydro-Québec permettrait une utilisation productive d'un type de main-d'oeuvre qui est présentement sous-utilisée. Et, comme j'en suis sûr, M. Saint-Pierre a dû le mentionner, l'important secteur du génie-conseil québécois y trouverait également son compte.

Portons maintenant l'attention sur la prévision de la demande d'énergie. Les projets d'investissement de la société d'État sont arrêtés en fonction des besoins énergétiques à satisfaire. La demande d'énergie est fonction de plusieurs variables: de la croissance économique, du prix des formes alternatives d'énergie et, fait relativement nouveau dans les pays industrialisés, des efforts consacrés à la gestion de la demande, aux économies d'énergie. Il est intéressant de noter qu'Hydro-Québec mise sur des augmentations réelles du prix du pétrole et du gaz naturel. Nous sommes d'accord quant aux perspectives des prix du gaz naturel, mais nous croyons que le prix du baril de pétrole suivra tout au plus le taux d'inflation.

(12 h 10)

Étant donné ce scénario, les avantages d'une substitution énergétique de l'électricité en faveur du pétrole ou du gaz sont donc diminués et, pour des fins de planification, cette position nous apparaît prudente. En effet, dans l'hypothèse d'une appréciation du prix relatif des sources d'énergie concurrentielles, la demande d'électricité augmente par effet de substitution. Et cette demande accrue se traduirait donc par la construction d'équipements permettant la satisfaction de ces besoins additionnels.

Dans le cas contraire, c'est-à-dire dans l'hypothèse d'une sous-estimation du prix du pétrole et du gaz, la demande d'électricité pourrait, elle aussi, être sous-estimée, ce qui pourrait résulter en une pénurie d'électricité et une situation de sous-équipement. On ne pourrait résorber cette pénurie qu'en ayant recours à des augmentations de tarifs, à de coûteuses importations ou à la mise en service de centrales d'appoint dont le coût de production est plus élevé que celui des centrales hydroélectriques traditionnelles. Donc, entre une sous-estimation et une surestimation du prix du pétrole et du gaz naturel, cette dernière situation nous apparaît la

moins dommageable et la plus souple dans le cadre du plan de développement que l'on commente aujourd'hui.

Si vous me le permettez, M. le Président, à ce stade, je demanderai à mon collègue, Marc-André Élie, de chez RBC Dominion valeurs mobilières, de commenter le volet financier de notre mémoire.

**M. Élie (Marc-André):** Merci, M. Turcotte.

Examinons maintenant le volet financier. Hydro-Québec s'est donné les objectifs suivants: un taux de couverture des intérêts supérieur à une fois; un taux de capitalisation d'au moins 25 %; un taux d'autofinancement d'au moins 30 %; un rendement de l'avoir propre au moins égal au coût de la dette. Ces objectifs sont louables et devraient permettre à la société d'État d'écouler ses titres sur les marchés canadien et internationaux, car ses besoins financiers, on le sait, sont très importants. Nous estimons que les besoins financiers d'Hydro-Québec se situeront entre 4 300 000 000 \$ et 4 600 000 000 \$ en moyenne, chaque année, sur l'horizon 1993 à 2002, soit un peu plus de 37 % du total des besoins en financement de tout le secteur public québécois. Pour que la société d'État puisse satisfaire à ses besoins financiers, nous sommes d'avis qu'elle devra maintenir sa cote de crédit au moins égale à son niveau actuel, soit AA-, selon Standard & Poor's, ou AA3, selon Moody's Investors.

Toute amélioration de la cote de crédit serait cependant très souhaitable. La cote de crédit actuelle d'Hydro-Québec constitue un plancher au-dessous duquel les plus importants gestionnaires de portefeuilles internationaux pourraient refuser d'acheter des titres étrangers. De plus, meilleure est la cote, moindres sont les coûts de financement que doit supporter l'émetteur.

Le Québec a une longue tradition d'innovation dans le financement de ses organismes publics. En effet, les soubresauts qui ont souvent agité les marchés de capitaux ont forcé les gestionnaires financiers de l'État québécois à faire preuve d'imagination et de perspicacité pour mener à bien leurs programmes d'emprunt. Le Trésor du Québec et Hydro-Québec ont d'ailleurs ouvert la voie aux autres emprunteurs canadiens dans le recours aux marchés étrangers et ont su gagner, au fil des ans, la confiance de nombreux grands portefeuillistes internationaux.

Nonobstant ces initiatives du secteur public québécois, il faut garder à l'esprit que l'intérêt des marchés internationaux pour les titres québécois et canadiens puisse se tarir. Il nous semble donc approprié qu'Hydro-Québec et le Trésor québécois maintiennent, voire améliorent leur cote de crédit et qu'ils structurent leurs programmes d'investissement afin de pouvoir réagir rapidement, si l'offre de capitaux diminuait et devenait trop onéreuse pour quelque raison que ce soit. En augmentant la marge d'autofinancement de 5 %, Hydro-Québec aurait moins recours aux marchés de capitaux et réduirait donc sa vulnérabilité à la volatilité des marchés financiers.

Maintenant, j'aimerais repasser la parole.

**M. Turcotte:** En conclusion, mesdames et messieurs, nous pensons que le plan s'appuie sur des hypothèses réalistes qui offrent suffisamment de souplesse en cas d'imprévus. Nous notons avec intérêt la volonté d'**Hydro-Québec** d'accroître sa productivité et de contrôler ses coûts de production. Ceci est d'autant plus important que l'environnement économique de cette fin de siècle sera marqué par un taux d'inflation beaucoup plus bas que celui auquel nous nous sommes habitués au cours des dernières années. Seules les entreprises qui contrôleront leurs coûts de production réussiront. Une gestion plus serrée de ses coûts conduira à une meilleure rentabilité et probablement à une amélioration de la cote de crédit, tenant compte des importants besoins de financement. Cela, à notre sens, serait tout à fait souhaitable.

Merci, M. le Président.

**Le Président (M. Audet):** Merci, messieurs.  
Mme la ministre de l'Énergie et des Ressources.

**Mme Bacon:** Alors, M. Turcotte, M. **Élie**, messieurs, j'aimerais vous exprimer mes remerciements de vous présenter ici, à cette commission parlementaire, et de nous donner vos avis sur les implications économiques et financières des orientations à long terme qui sont proposées par **Hydro-Québec**.

À la page 32 de votre mémoire, vous mentionnez que la société d'État doit aussi se garder une bonne marge de manoeuvre pour avoir le choix du moment et le choix des moyens, par le biais de différents instruments financiers, lorsqu'elle souhaitera faire appel aux marchés internationaux des capitaux. Pourriez-vous élaborer davantage sur les marges de manoeuvre financières qu'**Hydro-Québec** devrait posséder pour pouvoir maintenir un accès facile aux marchés internationaux des capitaux?

**M. Turcotte:** Je pense qu'il s'agit clairement d'une question qui relève de mes deux collègues, Michel ou...

Une voix: Michel, veux-tu répondre?

**M. Duchesne (Michel):** Oui, O.K., parfait. Je pense que ce qu'on essaie de mentionner par cette phrase-là, c'est essentiellement... D'abord, **Hydro-Québec** fait une très, très bonne gestion financière de ses choses. Elle a une réputation absolument sans tache sur les marchés financiers internationaux, dans quelque capitale financière que ce soit. Elle a la réputation de faire une gestion très conservatrice de ses finances. Alors, si on la compare, mettons, à **Hydro-Ontario** et ces choses-là, sur le plan des ratios importants, **Hydro-Québec** se compare très, très avantageusement, comme on peut le voir dans notre document, de ce côté-là.

Alors, je pense qu'on peut dire qu'**Hydro** a déjà une bonne marge de manoeuvre qu'elle a accumulée, au fil des années, par sa gestion conservatrice du point de vue financier. Mais, évidemment, on est dans un monde

en changement, et puis on est dans un monde où le conservatisme financier est de rigueur de plus en plus et où les gens, ayant tellement d'opportunités de placement à droite et à gauche, évidemment, il faut qu'une histoire qu'on leur présente soit absolument sans... je ne dirais pas sans tache, mais absolument d'une tendance très, très saine et très, très pure.

Alors, nous, ce qu'on veut simplement mentionner là-dedans, c'est qu'on encourage fortement **Hydro** à continuer dans sa tendance conservatrice au point de vue de la gestion de ses ratios financiers, et puis, évidemment, le gouvernement du Québec aussi, dans cette tendance-là, parce que, dans un moment où les déficits de tout le monde augmentent, et tout ça, c'est évidemment ceux qui vont gérer de façon la plus serrée leurs finances qui vont avoir accès aux marchés des capitaux, pour lesquels il y a une grande compétition, au meilleur coût possible et aux meilleures conditions possible,

**Mme Bacon:** Je vous réfère à la page 27 de votre mémoire, et je ne citerai pas, là, je pense que vous allez le regarder, sur les aspects financiers, toujours. Pourriez-vous élaborer davantage sur l'élément de souplesse, en regard des programmes d'investissement, que vous mentionnez dans votre suggestion? Vous nous suggérez, là, de donner priorité, structurer des programmes d'investissement de la façon la plus souple possible.

**M. Élie:** Je pense que ce qu'on veut soulever ici, c'est de laisser à **Hydro** la facilité d'aller chercher les fonds lorsqu'ils sont disponibles et lorsqu'on peut les générer au meilleur coût possible. Et, pour ce faire, **Hydro** doit avoir un programme d'investissement qui se prête à de tels phénomènes, donc qui peuvent être accélérés, à certains moments donnés, ou ralentis, à d'autres moments donnés.

**Mme Bacon:** On sait que l'hydraulicité constitue, évidemment, le principal risque financier qui est associé à la filière hydroélectrique et, pour pallier ce risque-là, **Hydro-Québec** propose la création d'un fonds de stabilisation. Malgré que votre mémoire n'aborde pas ce thème-là de fonds de stabilisation, moi, j'aimerais... Je vais vous demander un avis, sans avoir à en payer les frais. J'aimerais profiter de votre présence pour vous demander de commenter la proposition d'**Hydro-Québec**, qui nous propose vraiment la création d'un fonds de stabilisation pour essayer de pallier les années où l'hydraulicité sera très faible.  
(12 h 20)

**M. Élie:** Écoutez, notre étude n'a pas porté sur cet élément-là. Par contre, je pense que c'est un peu en relation avec ce qu'on vient de dire. C'est qu'**Hydro** veut se donner un instrument de plus de flexibilité pour approcher ou non les marchés financiers.

**Mme Bacon:** Est-ce que vous aimeriez ajouter, M. Turcotte, là-dessus?

**M. Turcotte:** Pas vraiment. En fait, je pense

que... Marc-André a indiqué, dès le début, que ce n'était pas un élément qu'on avait retenu particulièrement. Mais l'élément de souplesse est tellement important, tenant compte de la magnitude, de l'ampleur des besoins qui sont considérés, non seulement par Hydro-Québec, mais par l'ensemble de l'État québécois... Et, je l'indiquais tantôt, il est absolument important de garder toutes les portes ouvertes. Mais, au cas où certaines portes ne seraient pas tout à fait ouvertes, il ne m'apparaît pas illogique d'avoir un fonds qui fournirait un peu le coussin requis pendant cette période où il faut attendre pour que le marché soit plus favorable, peut-être.

**Mme Bacon:** Vous estimez que chaque milliard investi par Hydro-Québec majore de 0,6 % à 0,9 % le produit intérieur brut du Québec. Il s'agirait d'une stimulation importante pour l'économie québécoise. Est-ce que votre évaluation s'applique également pour les investissements en efficacité énergétique ou si elle s'applique seulement aux investissements en production de transport-distribution d'électricité?

**M. Durocher (Benoît):** Je pense que l'évaluation qu'on en a fait, à la page... je ne sais plus trop à quelle page du mémoire, où on réfère à 0,6 % ou 0,9 % de croissance du produit intérieur brut, c'est une évaluation qui vise essentiellement les investissements directs, donc la construction de l'équipement ou l'entretien des équipements existants. Par contre, il est indéniable que les investissements que la société d'État va consentir en amélioration de l'efficacité énergétique vont contribuer à enrichir l'ensemble de la société québécoise, en permettant une utilisation efficace des ressources dont la société québécoise dispose.

Donc, c'est certain également que les investissements en efficacité énergétique vont contribuer à améliorer l'ensemble de la capacité concurrentielle ou de la situation économique québécoise...

**Mme Bacon:** D'accord.

**M. Durocher:** ...mais on ne les a pas chiffrés en tant que tel.

**Mme Bacon:** À la page 8, vous mentionnez: Mais si pénibles que soient les mesures à prendre pour parvenir à améliorer la productivité, il ne faut pas perdre de vue que ces efforts ne porteront que sur le quart des composantes des coûts de production, à savoir les coûts variables. Aussi pourrait-il fort bien se révéler nécessaire d'accroître davantage la productivité en adoptant des mesures encore plus draconiennes.

Est-ce que vous pourriez être plus explicite sur ces mesures plus draconiennes qu'Hydro-Québec pourrait adopter pour améliorer encore davantage sa productivité?

**M. Durocher:** Si je peux me permettre. Tout le mémoire, comme vous l'avez sans doute constaté à la

lecture, s'articule autour d'une gestion efficace, la plus efficace possible de l'activité de production d'hydroélectricité. Ça inclut, en fait, et, en partie seulement, comme on le dit, les ressources humaines, ou, enfin, ce qu'on appelle... ce qui est lié aux frais d'exploitation. Comme on l'a fait dans l'analyse financière, ça touche également à la gestion efficace du capital, donc bien doser ses besoins en capitaux et essayer de se financer à moindre coût, encore une fois pour maintenir le coût du capital à un niveau très, très faible, pour pouvoir espérer dégager une marge bénéficiaire la plus substantielle possible dans le cadre d'un contexte de très faible inflation.

Donc, les augmentations de productivité auxquelles on fait référence touchent non seulement la main-d'oeuvre, touchent également le capital, touchent également la manière dont on va vouloir construire les différents équipements de production prévus.

**Mme Bacon:** Il y a une question qu'on a posée à plusieurs financiers. Est-ce qu'Hydro-Québec a les moyens de son plan de développement?

**Une voix:** Oui...

**Une voix:** Vas-y.

**M. Élie:** Je pense que nos conclusions sont claires à ce niveau-là. Oui, Hydro-Québec a les moyens de son plan de développement. Ce qui nous préoccupe le plus, nous, c'est évidemment que l'on maintienne la cote de crédit d'Hydro-Québec au moment où on se parle. Mais je pense que, sur le plan économique, peut-être que mes confrères peuvent...

**M. Turcotte:** Si on regarde l'horizon de planification, c'est sûr que c'est très long, et les conditions changeant aussi rapidement qu'elles le font, ces années-ci, c'est difficile de planifier à long terme. Et l'exercice triennal, je pense, est une bonne façon de venir peut-être apporter les changements requis durant la période de 10 ans. Mais, basé sur les données que l'on voit là, basé sur notre connaissance d'Hydro-Québec, en partant de certaines hypothèses économiques de croissance, on croit que, oui, Hydro est en mesure de rencontrer ce plan.

**Mme Bacon:** Merci.

**Le Président (M. Audet):** Merci.

M. le député de Joliette.

**M. Chevrette:** Merci, M. le Président.

Je constate avec beaucoup de satisfaction que votre mémoire porte un jugement fort positif sur des stratégies financières économiques du Québec et de son secteur public. Je vous avoue franchement que ça tranche nettement avec le rapport qui a été rendu public pendant la dernière campagne référendaire, particulièrement en ce qui concerne leur politique d'accès aux

marchés étrangers pour réaliser les programmes d'emprunt, parce que je lisais, à la page 24, entre autres...

Je vais les lire, parce que vous ne l'avez pas fait au niveau de votre résumé. Je trouve que ça tranche tellement que ça vaut la peine d'être dit au public québécois, ne serait-ce que pour vous reprendre: «Le Québec a une longue tradition d'innovation pour le financement de ses organismes publics», dites-vous. «En effet, les soubresauts qui ont souvent agité les marchés de capitaux ont forcé les gestionnaires financiers de l'État québécois à faire preuve d'imagination et de perspicacité pour mener à bien leurs programmes d'emprunt. Le Trésor du Québec et Hydro-Québec ont d'ailleurs ouvert la voie aux autres emprunteurs canadiens dans le recours aux marchés étrangers et ont su gagner au fil des ans la confiance et la fidélité de nombreux grands portefeuillistes internationaux.» Merci.

Page 25. «Le secteur public québécois se distingue aussi par la variété des titres qu'il peut offrir aux investisseurs individuels et institutionnels». Merci. «Grâce à cet impressionnant effort de diversification des sources de capitaux, le Québec et la société d'État n'ont jamais été dans l'impossibilité de réaliser leurs programmes d'emprunt respectifs. À notre avis, cette diversification a permis au secteur public québécois de se financer au meilleur coût possible.» Ça tranche, merci!

J'aurais une question, cependant. Maintenant, j'ai trois questions à vous poser. Je voulais noter le changement, et vous disiez, dans votre exposé... Je crois que c'est monsieur à votre droite qui disait: On est dans un monde de changement. Je le constate. Vous insistez, à la page 1, fortement sur la nécessité d'une rigoureuse discipline opérationnelle et financière pour réaliser le développement. C'est la dernier paragraphe de la page 1.

Est-ce que vous pourriez m'expliquer pourquoi cette discipline ne porte que sur la productivité du personnel d'exploitation — c'est surtout aux pages 4 et 31 qu'on le retrouve, si vous voulez faire les liens, là — pour le succès de laquelle vous suggérez même des mesures encore plus draconiennes que celles qui sont aujourd'hui envisagées? Vous dites ça à la page 8, alors qu'il n'y a pas un mot sur le prix qu'on est prêts à payer pour acheter l'électricité au secteur privé ni sur les rabais consentis aux alumineries. Serait-il économiquement plus rentable et socialement plus correct de supprimer des emplois que de laisser les marchés déterminer seuls le prix de l'électricité?

**M. Turcotte:** Écoutez, je vais demander à mon collègue, Benoît, d'élaborer sur ce que je vais dire dans un instant. Mais, si vous permettez, d'abord, quand on parle de productivité, on ne parle pas strictement du contrôle des coûts des ressources humaines.

**M. Chevette:** Bien oui!

**M. Turcotte:** L'amélioration de la productivité, là, dans notre esprit, ça couvre tous les éléments, comme tantôt on le disait. Même la partie qui touche à

la génération de capital, si vous voulez. Tout doit être mis en oeuvre à l'intérieur du plan qui est suggéré là pour contrôler, si vous voulez, les coûts, contrôler les dépenses et s'assurer que la productivité... et ça devient de plus en plus important quand on se dit qu'on va vivre dans une période où la croissance économique va être moins élevée que dans le passé et où les dépenses vont généralement être moins fortes, donc des revenus moins élevés.

Si on s'attend à ce que la croissance des revenus soit moins forte dans une période de temps, ça devient primordial qu'on soit capable de contrôler ces coûts. C'est dans ce contexte-là — et on a peut-être donné des exemples ou différents exemples dans le mémoire — mais c'est dans ce contexte-là qu'on pense que l'amélioration de la productivité est essentielle. Et ça se fait. Il n'y a pas 12 000 manières de le faire. Il faut ou augmenter ses revenus, ou réduire ses dépenses relativement parlant, ou faire un petit peu des deux.

Tu veux rajouter quelque chose?  
(12 h 30)

**M. Durocher:** Pour rajouter à ce que M. Turcotte a dit, effectivement, il y a les deux façons: augmenter les revenus... Mais on constate que, dans un environnement ou un contexte de faible inflation, la possibilité d'augmenter ses revenus de façon spectaculaire ou instantanée, comme c'était le cas, par exemple, dans les années de forte inflation, au début et au milieu des années quatre-vingt. Cette possibilité-là semble de plus en plus lointaine, c'est-à-dire qu'étant donné la politique de la banque centrale de maintenir l'inflation à un taux très bas pour l'horizon prévisible, étant donné ce qui est annoncé, on pense que l'augmentation de revenus très rapide et, surtout, si on veut limiter les augmentations de tarifs à l'inflation, ce n'est pas la meilleure façon d'augmenter ses revenus.

Donc, les gains pour préserver la marge bénéficiaire, pour rester toujours dans le contexte de productivité accrue, doivent se faire du côté des coûts. On l'a dit tantôt, il n'y a pas seulement les frais d'exploitation ou les frais de main-d'oeuvre. Il y a également les frais de financement. Et qui dit augmenter sa rentabilité dit avoir la possibilité de réduire, également, ses coûts de financement.

Maintenant, Hydro-Québec n'est pas la seule entreprise, évidemment, à évoluer dans le nouveau contexte qu'on connaît. Il y a plusieurs entreprises, enfin à peu près toute l'économie nord-américaine, dans son ensemble, vise à accroître sa productivité. Ça se fait par des investissements en machines et outillage qui rendent les entreprises plus performantes dans leurs moyens de production. Mais ça se fait également, malheureusement, par des déplacements de main-d'oeuvre. Donc, c'est un ensemble de facteurs qui doit contribuer à rendre l'économie plus efficace. Ou une autre façon de le dire, finalement, c'est de faire en sorte que l'économie gaspille moins de ressources, et c'est ça qu'on est en train de... Et c'est l'environnement économique dans lequel Hydro-Québec va être appelée à évoluer au cours des prochaines années, selon nous.

**M. Chevrette:** À la page 7, vous émettez certaines réserves sur la politique d'achats préférentiels d'Hydro-Québec qui favorise des entreprises québécoises, naturellement. Est-ce que, selon vous, le même principe de marché libre que vous favorisez, vous émettriez les mêmes réserves en ce qui concerne les producteurs privés, par exemple, les alumineries?

**M. Turcotte:** Moi, je pense qu'il s'agit d'une question d'équilibre. Il y a certains avantages inhérents à notre richesse hydroélectrique et à notre développement hydroélectrique au Québec. Il s'agit d'en prendre avantage, j'imagine, de la façon la plus pertinente possible, au moment où ça se produit. Et ça a servi. On dit, dans notre mémoire, que les retombées qui découlent des investissements d'Hydro-Québec et des agissements d'Hydro-Québec, en vertu de sa taille, sont très importantes au Québec et, si ça inclut certaines négociations ou certaines transactions particulières, eh bien, qu'il en soit ainsi, en autant que ça ne crée pas de problèmes, d'autre part, que ça ne nous cause pas des problèmes vis-à-vis de quelques tribunaux de concurrence internationale, par exemple. Mais, en général, je pense qu'il faut essayer de maintenir le meilleur équilibre.

Tu veux ajouter quelque chose, rapidement?

**M. Durocher:** Bien, peut-être juste dire qu'à la lecture de la proposition de plan de développement d'Hydro-Québec on note quand même une volonté, premièrement, d'essayer de diminuer les différences ou, enfin, de diminuer l'interfinancement qui existe entre les différentes catégories d'abonnés. Évidemment, ça ne se fera pas du jour au lendemain, mais il y a des plans qui veulent que cet interfinancement-là soit réduit au cours de l'horizon de développement. Il y a également, et on y fait allusion également dans la proposition de plan de développement, une volonté qui semble être exprimée de rendre le prix de l'électricité plus proche de ses coûts de production pour, en fin de compte, envoyer un signal un peu plus clair quant à l'utilisation de la ressource électrique.

**M. Chevrette:** Mais ça fait partie de la santé financière, ça, par exemple, des engagements d'achat d'hydroélectricité par la cogénération par exemple, à 0,043 \$ ou 0,044 \$, présentement, du kilowattheure dans l'entreprise privée. Ça fait partie d'une analyse. Je suis surpris que ces projections-là, dans le plan de développement d'Hydro, ne fassent pas partie de vos préoccupations comme banquiers. Parce que vous dites que ça prend une grande productivité, mais vous n'analysez pas la partie obligation que se crée Hydro-Québec vis-à-vis de l'achat de l'électricité du privé et vis-à-vis également des résultats de la signature de contrats secrets, par exemple, qui ont une influence énorme sur la santé financière d'Hydro-Québec, puisque la santé financière est affectée par des pertes de 250 000 000 \$, 300 000 000 \$ par année, et vous ne faites pas cette analyse-là.

**M. Durocher:** Bien, il faut voir. Chaque contrat est particulier. Je crois que les contrats auxquels vous faites référence ont, de toute façon, été réouverts, si je ne m'abuse, en particulier dans un cas, et puis ça a été modifié. Il y a aussi le fait que... Je pense que vous faites allusion à la cogénération, j'imagine, là. Cet aspect-là d'Hydro-Québec, il y a quand même, dans la proposition de plan de développement, un certain volume de cogénération. Je ne pourrais pas le... 760 MW ou quelque chose comme ça, là. Et puis, juste récemment, d'ailleurs, Hydro-Québec signait, avec une papetière du Témiscamingue, je crois, un achat d'énergie, là **Tembec**, je crois, je ne suis pas certain, là.

Donc, à ce niveau-là, Hydro-Québec étudie, évidemment, chacun des projets cas par cas, et puis il y va de la santé financière d'Hydro-Québec comme il y va également de la santé de l'économie du Québec. Mais Hydro-Québec, dans une certaine mesure, doit veiller à sa propre santé financière. Et, si l'achat de cogénération n'est pas motivé par, par exemple, la demande, si Hydro-Québec se retrouve avec de l'énergie qu'elle ne pourra pas revendre à court terme, à ce moment-là, il y a peut-être un arbitrage à faire. Je ne dis pas que tous les projets de cogénération sont mauvais. Je ne dis pas non plus que tous les projets de cogénération sont nécessairement bons.

**Le Président (M. Audet):** M. le député...

**M. Chevrette:** Mais, si vous n'avez pas pu faire l'analyse de ce volet-là...

**Le Président (M. Audet):** ...vous pourrez revenir, M. le député de Joliette. Il vous restera encore une dizaine de minutes.

**M. Chevrette:** Merci, M. le Président.

**Le Président (M. Audet):** M. le député des Îles-de-la-Madeleine.

**M. Farrah:** Oui. Merci, M. le Président.

Bonjour, messieurs. Dans les États du nord-est des États-Unis, les autorités réglementaires des services d'utilité publique recourent à la gestion active de la demande et à la cogénération pour à la fois économiser l'énergie et limiter les émissions polluantes. Or, à la page 17 de votre mémoire, votre mémoire mentionne que ces programmes étaient moins efficaces que prévu. «Une situation de pénurie pourrait se développer et faire renaître l'intérêt pour l'électricité du Québec d'ici quelques années.»

Alors, ma question est la suivante: Disposez-vous d'informations ou d'indications à cet effet?

**M. Turcotte:** En principe, je vais vous dire non, mais je vais vérifier avec mon ami, ici, au cas où. Mais je ne crois pas. C'est tout simplement une conclusion à laquelle on vient. La situation là-bas est de toute évidence très différente de ce qu'elle est ici. Ils n'ont pas

les mêmes ressources que nous.

**M. Durocher:** J'écoutais, tout à l'heure, M. Saint-Pierre dire que, dans le cas d'une reprise économique qui serait plus vigoureuse que prévu dans les États de la Nouvelle-Angleterre, où il y aurait possiblement pénurie d'électricité, ça rendrait ce marché-là attrayant pour l'énergie québécoise, par exemple. Maintenant, est-ce qu'on a de l'information privilégiée? Non, on n'en a pas. Seulement dire que l'économie de la Nouvelle-Angleterre a été très durement touchée par la récession, ce qui a, évidemment, durement touché sa demande d'énergie. Maintenant, il n'est pas exclu qu'avec les nouvelles conditions qui semblent émerger sur le marché nord-américain ce coin-là des États-Unis connaisse une croissance assez forte pour générer une demande d'électricité ou d'énergie excédentaire.

**M. Farrah:** Donc, c'est seulement une perception. Vous n'avez pas des éléments...

**M. Durocher:** Bien, c'est une perception générale. On n'a pas d'information particulière ou privilégiée, comme on dit.

**M. Turcotte:** C'est une hypothèse, fondamentalement. Et nos commentaires se sont limités à ce que l'on a retrouvé dans le plan d'Hydro-Québec, à comparer, si vous voulez, nos bases, nos hypothèses de croissance. C'est sûr que, si la croissance était beaucoup plus forte que ce qu'eux prévoient et ce que nous prévoyons, effectivement, ce serait très différent. Et, à ce moment-là, ça voudrait dire que la revue triennale deviendrait encore plus importante, en fait, qu'elle ne l'est présentement. Mais tout semble pointer, en autant qu'on est concerné, vers un taux de croissance plus limité, non seulement chez nous, mais aussi...

**M. Farrah:** À la page 12 de votre mémoire, vous exprimez une réserve à propos de l'évolution du coût du gaz naturel telle qu'anticipée par Hydro-Québec. Pourriez-vous expliquer l'écart entre votre prévision et celle d'Hydro-Québec?

**M. Turcotte:** Bien, en ce qui a trait au gaz naturel, je pense qu'on est à peu près sur le... On pense à peu près de la même façon. En ce qui a trait au pétrole, au prix du pétrole, Hydro suggère une augmentation réelle dans le prix du pétrole au cours de la période de l'horizon de planification. Nous, on croit que le prix du pétrole ne variera pas beaucoup plus que le taux d'inflation durant cette même période de temps là. Quant au gaz, on pense de la même façon.

**M. Farrah:** Pour revenir au niveau des exportations, j'aimerais vous entendre sur la publicité négative qui est faite aux États-Unis à l'égard d'Hydro-Québec et du développement hydroélectrique du Québec. Par vos contacts au niveau financier, j'imagine que vous avez des contacts aussi avec des collègues américains. Est-ce

que vous pourriez nous indiquer, si vous le savez, évidemment, quelle est la perception de ces gens-là, dans votre domaine spécifique, eu égard au développement hydroélectrique ici, au Québec?  
(12 h 40)

**M. Turcotte:** Je pense que la partie que l'on connaît un peu mieux, là, c'est la réputation, si vous voulez, d'Hydro-Québec comme gestionnaire financier ou la réputation financière d'Hydro-Québec, et, comme mes collègues vous l'ont indiqué tantôt, elle est tout à fait de premier ordre.

**M. Élie:** Je pense que ce que je pourrais rajouter à ça, c'est évident que ces campagnes publicitaires là ne sont pas les bienvenues de quelque façon que ce soit, surtout avec le genre d'idées et le genre d'idées préconçues ou mal conçues qu'elles véhiculent. Mais je pense qu'il est fondamental de retenir que ces idées peuvent avoir un impact sur la très «fashionable» Park Avenue à New York, mais beaucoup moins à Wall Street, où les gens aiment mieux voir des ratios financiers solides et où les gens connaissent Hydro. Donc, c'est négatif, c'est évident, mais ce n'est pas fondamental quant aux possibilités de financement d'Hydro-Québec.

**M. Farrah:** Une dernière question, M. le Président. Sur le plan du financement, vous indiquez que les besoins annuels d'emprunt prévus pour l'ensemble du secteur public québécois s'établiront entre 10 500 000 000 \$ et 12 200 000 000 \$ d'ici l'an 2002. Selon votre expertise dans le domaine, les marchés financiers sont-ils en mesure de satisfaire les besoins de fonds prévus pour l'ensemble du secteur public québécois dans les 10 prochaines années?

**M. Duchesne:** Je pense que l'expérience a prouvé... D'abord, ça fait plusieurs années que le secteur public québécois, en général, pendant la période de 1987 à 1991, mettons, emprunte environ 10 000 000 000 \$ par année, et puis sans problème, avec succès. Il y a suffisamment de fonds disponibles sur les marchés étrangers et aussi à piger dans l'épargne canadienne pour rencontrer ces besoins-là. On n'a pas d'inquiétude de ce côté-là.

Mais, comme on l'indique à différentes reprises dans le mémoire, effectivement, c'est pour ça qu'on pense que c'est crucial que le gouvernement du Québec et les sociétés d'État qu'il contrôle maintiennent une rigueur au point de vue de la gestion financière qui soit absolument sans reproche, afin de conserver cet accès privilégié qu'ils ont eu jusqu'à présent sur les marchés financiers, à des moments où les marchés financiers sont dans des périodes extrêmement volatiles et où l'argent disponible pour le placement, à un moment donné, se promène constamment d'une catégorie d'actifs à une autre de façon à chercher le meilleur rendement possible, compte tenu de la sécurité qui est offerte. Alors, nous, de la façon dont on voit les événements se dérouler, puis, évidemment, 10 ans, c'est long, en tenant compte de la volatilité que les marchés financiers vivent

à chaque jour, mais compte tenu de ce qu'on connaît actuellement, puis de la façon dont on va évoluer et nos contacts avec les gérants de portefeuilles à l'échelle internationale, on n'a aucune crainte quant à la possibilité pour le secteur québécois d'aller chercher cette somme d'argent sur les marchés financiers.

**M. Farrah:** Dans la même foulée que le député de Joliette, est-ce que, sur une perspective de 10 ans, le climat politique peut déranger cela?

**M. Duchesne:** C'est sûr que c'est une incidence comme plusieurs autres, à différents moments donnés.

**Le Président (M. Audet):** Merci, M. le député.  
M. le député de Joliette.

**M. Chevette:** Ça ne me tente même plus de questionner.

**Des voix:** Ha, ha, ha!

**M. Chevette:** J'aurais le goût d'en dire assez long que je me retiens. À la page 10 de votre mémoire...

**Une voix:** ...

**M. Chevette:** Pardon? Je suis aussi bien de me retirer. Mais ils sont peut-être aussi mal à l'aise que moi. À la page 10, vous parlez du secteur du génie civil qui traverse également une période creuse et qui pourrait être utilisé à bon escient, si vous me permettez l'expression, dans une conjoncture de récession économique comme celle que nous traversons. Est-ce que vous reliez ça à la préparation de projets éventuels ou si... Parce que tel que donné là, c'est comme si vous disiez: Donnez de l'ouvrage à ceux-là. Par contre, vous leur demandez une grande rigueur de l'autre bord pour couper.

**M. Turcotte:** On part de l'utilisation de la main-d'oeuvre dans un secteur que l'on considère comme étant sous-utilisé présentement et dans un secteur où l'on ne voit pas de grande croissance au cours des quelques prochaines années; c'est le secteur de la construction non résidentielle. Je pense qu'il y a certainement une sous-utilisation aussi. À quel degré? Je ne suis pas exactement sûr, mais il y a certainement une sous-utilisation de ressources humaines dans le secteur du génie-conseil également.

**M. Durocher:** Si vous me permettez. Ce à quoi on veut faire allusion, ici, c'est à un concept économique qui fait référence au prix relatif de différents biens ou services, dans ce cas-ci la main-d'oeuvre de génie civil, et ce qu'on constate, c'est qu'il y a présentement un déséquilibre important entre l'offre de main-d'oeuvre, donc l'offre des ingénieurs, et la demande pour ce type de main-d'oeuvre. Dans ce cas-ci, la réalisation des

projets d'Hydro-Québec n'entraînerait pas de surchauffe pour ce type de main-d'oeuvre là, particulièrement, donc n'augmenterait pas le prix relatif de cette main-d'oeuvre-là de la même façon qu'elle ne l'augmenterait pas pour la main-d'oeuvre moins spécialisée qui oeuvre dans le domaine pur de la construction non résidentielle.

**M. Chevette:** Mais, si vous aviez à faire une analyse très critique dans le cadre d'une discipline préférée, vous diriez à Hydro-Québec d'abord d'utiliser son génie-conseil avant de faire appel au génie-conseil de l'extérieur d'Hydro? En d'autres mots, est-ce que vous conseillerez à Hydro-Québec... Vous savez très bien ce que je veux dire, de toute façon. Je suis aussi bien d'arrêter.

**M. Turcotte:** Ça, c'est au gestionnaire d'Hydro-Québec de décider, je crois. Ce n'est pas à nous de décider. Mais, enfin, nous, on croit qu'il y a une certaine sous-utilisation dans ce secteur-là, que l'utilisation causée ou créée par une activité plus grande d'Hydro-Québec pourrait se faire à des conditions qui seraient acceptables dans le contexte actuel et qui seraient certainement plus favorables à la rentabilité d'Hydro-Québec que ça pourrait l'être si les conditions étaient différentes. C'est ça qu'on dit, en fait.

**M. Chevette:** Je vous remercie, messieurs.

**Le Président (M. Audet):** Merci. Terminé, M. le député? Merci beaucoup.

M. le député de Drummond.

**M. St-Roch:** Merci, M. le Président.

À la question de Mme la ministre «Est-ce qu'Hydro-Québec a les moyens de son plan de développement?» vous avez mentionné: Oui. À partir de cette réponse, j'aimerais vous émettre ce postulat suivant: À la lecture de votre mémoire, la première réserve, c'est le taux d'inflation, que vous pensez que 3,5... Parce que ça peut avoir un effet sur les revenus d'Hydro. Vous mentionnez comme réserve aussi les cotes de crédit, qu'il faut être minutieux. Vous mentionnez aussi l'importance de contrôler les coûts variables et vous touchez aussi les coûts de financement.

Alors, quand je regarde juste au niveau des coûts de financement, sur le plan qui nous est présenté, c'est là qu'on va dépasser largement les coûts des intérêts, et les autres variables associées au financement vont dépasser largement les coûts d'inflation. Alors, quand je regarde ces paramètres-là... Puis on va voir à deux niveaux de gouvernement, maintenant, parce qu'on ne va pas s'isoler, on va avoir des budgets, des crédits et des budgets qui vont être déposés.

Mon collègue des Îles-de-la-Madeleine a touché celle du Québec avec les emprunts, mais je vais rajouter d'autres variables avec 64 000 000 000 \$ que vous prévoyez, là, à peu près, sur un contexte canadien, qu'on aura besoin aussi d'aller chercher. Alors, si je mets tout ça en perspective, moi, j'ai le goût de vous

demander: Est-ce que l'actionnaire d'Hydro-Québec, c'est-à-dire nous, les citoyens et les citoyennes, on a les moyens de tout ça, en 1993?

**M. Turcotte:** Écoutez, si on revient au document d'Hydro, on pense que la planification d'Hydro est valide. On est d'accord avec à peu près toutes les hypothèses qui sont faites dans leur plan. À l'intérieur d'un corridor qui suggère une augmentation limitée de la demande, une augmentation faible de l'inflation, ce qui nous suggère la nécessité de contrôler les coûts d'une façon très serrée, les revenus peuvent varier plus facilement, si vous voulez, que les coûts et avoir des effets moins sérieux sur le plan, en général. Si on avait dit que les revenus ou si on parlait de l'hypothèse que les revenus pouvaient grossir d'une façon beaucoup plus importante que prévu, on **risquerait**, on pense, dans un exercice de planification, de considérer des coûts peut-être un peu trop élevés.  
(12 h 50)

Et, si, dans la réalité, durant la période en question, ces revenus-là ne s'avéraient pas aussi élevés que ce que l'on avait prévu dans le plan, on pense que ça deviendrait plus difficile de poser les gestes requis pour faire marche arrière avec les dépenses ou les coûts. C'est pour ça qu'on croit sage et prudent de ne pas tenter de gonfler les revenus dans l'exercice de planification de façon à ne pas gonfler les dépenses. Comment ça se fait dans les détails, si vous voulez, ou dans les faits? Je pense que ça reste aux gestionnaires, aux administrateurs de la boîte de décider cela. Mais, dans un contexte de planification, ce que l'on a vu là nous apparaissait comme étant raisonnable et logique.

D'autre part, si on examine votre question sur l'élément purement financier, mes collègues ont indiqué tantôt que la province, effectivement, et Hydro n'avaient pas eu de difficultés à lever les capitaux requis au cours des 10 dernières années. Dans un contexte où l'ensemble des prêteurs internationaux demeurent disponibles et ouverts, on pense que c'est encore possible.

Une **voix:** Simplement pour... Excuse-moi.

**M. Turcotte:** Je voulais juste simplement dire... C'est là qu'on s'attaque à la nécessité de maintenir une cote de crédit qui soit des plus avantageuses possible parce que c'est ça qui va attirer l'attention ou l'intérêt d'un prêteur étranger. Et on a besoin de ces prêteurs étrangers là pour financer nos projets, que ce soit à Hydro-Québec ou à l'ensemble des projets de l'État québécois.

**M. Élie:** Simplement pour accentuer, quand on dit qu'on a les moyens de le faire, on ne dit pas qu'il n'y a aucun **défi** à relever. Il y en a de très sérieux à relever.

**Le Président (M. Audet):** Merci. C'est terminé, M. le député. Votre enveloppe de temps est terminé.

Alors, au nom des membres de la commission de l'économie et du travail, messieurs, je vous remercie

sincèrement de votre présentation.

Nous allons suspendre deux minutes afin de permettre à l'Association professionnelle des ingénieurs du gouvernement du Québec de prendre place.

(Suspension de la séance à 12 h 52)

(Reprise à 12 h 55)

**Le Président (M. Audet):** À l'ordre, s'il vous plaît!

Nous recevons maintenant l'Association professionnelle des ingénieurs du gouvernement du Québec. Alors, messieurs, au nom des membres de la commission, je vous souhaite la plus cordiale bienvenue. Je vous rappelle brièvement nos règles de procédure. Vous disposez d'une vingtaine de minutes pour nous faire part de votre exposé. Ensuite suivra un échange qui durera une quarantaine de minutes.

Avant de débiter votre présentation, je vous invite toutefois à vous identifier. Vous avez la parole. Vous pouvez y aller. Merci.

#### Association professionnelle des ingénieurs du gouvernement du Québec (APIGQ)

**M. Thiboutot (Jean-Pierre):** Merci bien, M. le Président.

Mon nom est Jean-Pierre Thiboutot, président de l'Association des ingénieurs du gouvernement du Québec. Je vous présente, à ma droite, M. Jean **Hémond**, ingénieur membre de notre association et travaillant au ministère de l'Industrie et du Commerce, et, à ma gauche, Alain Saladzius, travaillant pour le ministère, aussi ingénieur et travaillant pour le ministère de l'Environnement.

Nous tenons d'abord à remercier la commission de l'économie et du travail pour nous avoir donné l'opportunité de présenter devant elle nos positions sur le plan de développement d'Hydro-Québec. Il est sain de voir une société d'État manifester un tel souci de transparence et accepter d'être questionnée. C'est un grand pas vers la qualité totale. Toute cette démarche, bien que récente dans nos traditions, devrait permettre à Hydro-Québec d'améliorer son service essentiel à la population.

Nous tenons à vous rappeler que l'Association professionnelle des ingénieurs du gouvernement du Québec représente **1100** ingénieurs oeuvrant au sein du gouvernement, et c'est à ce titre qu'il nous fait plaisir de nous associer au présent exercice.

Nous croyons que la version du plan transmise à Mme Lise Bacon, vice-première ministre et ministre de l'Énergie et des Ressources, le 30 octobre 1992, a été enrichie sur plusieurs aspects grâce, en particulier, à l'écoute manifestée par Hydro-Québec lors des consultations préalables. Nous croyons que ces échanges ont permis à tous et à chacun d'évoluer. Cette bonification est en partie due à la haute direction d'Hydro-Québec

qui a cru au bénéfique d'échanger avec les divers groupes, et nous les en félicitons.

Étant nous-mêmes des ingénieurs professionnels, nous sommes très sensibles au fait qu'à plusieurs occasions le rôle et l'implication du gouvernement aient été questionnés, tant au niveau de la politique énergétique que du choix des politiques industrielles ou des choix de société. Nous croyons opportun qu'il y ait un mécanisme pour transmettre ces préoccupations aux différents ministères.

Lors des consultations, il nous a semblé qu'Hydro-Québec limitait trop souvent son rôle à celui de fournisseur d'énergie électrique ayant le souci de répondre à la demande au meilleur coût. Cependant, il nous semble qu'elle doit harmoniser son action avec les principaux projets des ministères, comme, par exemple, la nouvelle stratégie énergétique du ministère de l'Énergie et des Ressources, de même qu'avec celle des grappes industrielles du ministère de l'Industrie, du Commerce et de la Technologie. Nous croyons qu'il existe un climat de compétition plutôt que de concertation entre Hydro-Québec, Gaz Métropolitain et les pétrolières. Plusieurs articles de journaux abondent dans ce sens.

Afin de concilier les intérêts de ces organismes à ceux de la population du Québec, nous croyons qu'un mécanisme de concertation doit être instauré entre ces intervenants lorsqu'il s'agit de choisir le volet énergétique de projets importants: cogénération, Faubourg Québec, réseau urbain de vapeur, etc. Un tel mécanisme permanent de concertation permettrait de rallier les différents ministères à vocation économique, tels le ministère de l'Énergie et des Ressources et le MICT, les fabricants de produits en efficacité énergétique, les universités, centres de recherche, certaines municipalités, des associations, etc. Cette concertation doit inclure un volet de coordination de façon à éviter qu'un même client puisse être sollicité tour à tour par Gaz Métropolitain, le Bureau de l'efficacité énergétique, Hydro-Québec programme moteur haute efficacité, Hydro-Québec éclairage, Hydro-Québec programme pompe, ventilateur.

Le fait qu'Hydro-Québec occupe une position prépondérante en efficacité énergétique affecte des initiatives déjà en place, comme certains programmes du Bureau de l'efficacité énergétique ou la vente de produits en efficacité énergétique. Ces produits ont de la difficulté à pénétrer le marché, parce qu'ils ne sont pas subventionnés par Hydro-Québec.

Présentement, Hydro-Québec donne beaucoup d'expertise chez les consultants pour ses projets. Bien que compréhensible, nous constatons que cela se fait au détriment de certains autres projets énergétiques: le réseau de vapeur urbain; l'intégration de certains complexes industriels, où les rejets de l'un servent comme énergie ou matière première pour l'autre; l'environnement pouvant avoir un impact énergétique et intéressant; l'amélioration de fenestration de certains édifices à bureaux et l'assainissement des eaux du centre Saint-Laurent.

Nous sommes conscients que cette approche nécessitera la mise en place, au Québec, d'une nouvelle infrastructure que celle créée pour les projets hydroélectriques. Ce savoir-faire ainsi développé serait certainement exportable. Nous croyons qu'Hydro-Québec a un grand rôle à jouer dans le développement régional. Elle pourrait répondre aux projets venant du milieu et devenir un outil de développement régional. Pourquoi ne pas laisser les régions présenter leurs projets plutôt que l'inverse?

(13 heures)

Au cours des dernières années, Hydro-Québec a mis de l'avant différentes approches en rapport avec les économies d'énergie ou tout simplement avec l'efficacité énergétique. Ces projets ont toujours été de grande envergure. Or, Hydro-Québec est passée de constructeur de mégaprojets à promoteur d'équipement, efficace en énergie, ayant souvent une valeur en deçà de 25 \$ la pièce.

L'APIQG croit que la société d'État doit se définir une approche globale afin de dépasser les concepts d'efficacité et d'économies d'énergie non intégrés à d'autres paramètres. Une approche globale tiendrait compte des facteurs, telles la planification intégrée des ressources, la tarification, la réglementation, l'implication du secteur privé, la conversion ou le choix rationnel de la source d'énergie, l'implication au niveau de la problématique du transfert de la facture propriétaire-locataire. Hydro-Québec doit de plus en plus tisser des liens avec les autres formes d'énergie pour ne fournir l'énergie électrique que là où elle aurait un rendement optimal.

Tout au long du processus de consultation, Hydro-Québec nous a présenté différents scénarios, mais, compte tenu de la complexité de la problématique, la majorité des groupes consultés laisse aux experts d'Hydro-Québec le soin de les élaborer en tenant compte, cependant, de leurs préoccupations. Nous tendons vers l'option qui consiste à faire plus avec le même potentiel, dégager des kilowattheures plutôt que d'en créer de nouveaux. Dans cette même optique, nous pensons qu'il faut cesser de voir le développement en fonction de l'augmentation de consommation d'énergie, mais plutôt dans le sens de l'intensité énergétique.

Il faut être prudent en fixant un coût pour une technologie, car chaque technologie possède une niche où elle est rentable. Citons, en exemples, les lubrifiants synthétiques qui peuvent avoir une rentabilité bien différente s'ils sont utilisés dans des conditions de grand froid, le solaire actif dans le cas du chauffage de piscines et les éoliennes aux Îles-de-la-Madeleine.

Le fait de fournir une base de comparaison de l'intensité énergétique entre des clients d'un même secteur a la propriété de créer une synergie commune qui les stimule beaucoup à agir. Pour un client, cela permet même de se donner des objectifs d'amélioration. Hydro-Québec, qui traite les factures de l'énergie électrique, peut réaliser un tel mandat.

Nous constatons que plusieurs industries rejettent de l'énergie qu'un voisin pourrait utiliser. De plus, il

arrive souvent que des usines fassent fonctionner à demi-charge des équipements qui pourraient servir les deux, comme les chaudières. On note également que les rejets d'une industrie peuvent servir de matière première à une voisine. Hydro-Québec peut promouvoir la récupération perdue chez les uns pour l'utiliser chez les autres. Cette façon de faire permettrait d'optimiser les coûts et, dans certains cas, d'être compétitif sur le plan international.

Nous sommes très satisfaits de constater que le nouveau plan de développement d'Hydro-Québec préconise l'efficacité du réseau. Les chiffres fournis signifient bien que ce n'est pas négligeable: 9 % des nouveaux besoins seront comblés grâce à l'amélioration du réseau existant.

L'amélioration de l'efficacité des équipements de production, de transport et de distribution doit être accélérée. En effet, de la puissance hydroélectrique disponible, il y aurait moins de 70 % de l'énergie qui traverserait, en moyenne, les compteurs des utilisateurs. Hydro-Québec a commencé à améliorer le rendement des turbines. Il s'agirait d'accélérer ce travail.

Ne devrait-on pas encourager les entreprises qui améliorent leur intensité énergétique? À l'inverse, ne devrait-on pas, par les tarifs, inciter les dinosaures énergétiques à entreprendre des démarches afin d'améliorer leur efficacité énergétique? Il y aurait sûrement plusieurs emplois qui, à long terme, seraient préservés.

Il peut être avantageux de procéder à des appels d'offres pour favoriser l'implantation de nouveaux équipements en efficacité énergétique. Comme exemple, après une étude de marché, Hydro-Québec pourrait demander des soumissions pour 20 000 détecteurs de présence pour l'éclairage, au coût de 15 \$ l'unité ou moins.

L'importance d'Hydro-Québec sur l'industrie québécoise des richesses naturelles, y incluant l'aluminium et le magnésium, n'est plus à démontrer. En corollaire, l'arrêt des programmes visant les industries énergivores et le report des projets d'investissement d'Hydro-Québec contribuent à créer un vide qui se répercute sur la plupart des industries du Québec. Les récents événements médiatiques ont mis en lumière les impacts sur l'environnement de l'ensemble des projets hydroélectriques du Québec. Il devient impérieux pour Hydro-Québec de démontrer aux Québécois, ses clients et ses actionnaires, que l'hydroélectricité est l'énergie la moins polluante, la plus fiable et qui rapporte de plus en plus en termes d'avantages industriels et d'emplois pour les gens d'ici, une tâche à laquelle Hydro-Québec doit accorder une grande importance au cours des prochaines années.

En rétrospective, la politique de développement d'Hydro-Québec n'a pas permis le développement d'entreprises manufacturières de grande taille à propriété québécoise. Les multinationales manufacturières et de construction ont établi des succursales dont le mandat d'exportation est, même en Amérique du Nord, fort limité. Plusieurs de ces mêmes industries devraient cesser leurs opérations advenant un arrêt des projets

d'Hydro-Québec. Il faudrait accorder une attention particulière à ce que les entrepreneurs québécois en construction ne soient pas nécessairement obligés de s'associer à des constructeurs étrangers pour garantir la réalisation des contrats d'Hydro-Québec. La situation dans ce secteur se reflète notamment par la faiblesse du niveau de propriété de la technologie du secteur électrique et par la faiblesse des investissements en recherche et développement par le secteur privé. Outre la réduction de la taille des contrats, nous croyons qu'Hydro-Québec doit supporter une politique plus favorable aux entreprises à propriété québécoise. Un ou des projets-pilotes pourraient être mis sur pied dans le cadre du 10e anniversaire de la Fondation de l'entrepreneurship.

Dans la réalisation de projets clé en main, les entrepreneurs devraient respecter une politique d'achat dictée par un mandat de développement industriel et une politique de non-discrimination envers les manufacturiers et entrepreneurs du Québec.

Compte tenu de tout le processus de consultation et de l'apport positif des différents intervenants, nous croyons qu'un mécanisme permanent de consultation serait très profitable. Étant donné également l'aspect **multidisciplinaire** d'un plan d'une telle envergure, nous suggérons la création d'un comité spécialisé permanent en vue d'apporter une vision externe, nouvelle et complémentaire à celle des experts et des spécialistes d'Hydro-Québec.

Un seul groupe consulté ne peut en général cerner tous les aspects du plan; chacun apporte généralement une vision originale et valable. Nous croyons que les rencontres de consultation doivent être plus étendues et aboutir à des recommandations spécifiques. Nous réitérons aussi notre suggestion à l'effet qu'**Hydro-Québec** puisse rencontrer individuellement certains groupes de façon à approfondir complètement les sujets abordés.

Par l'entremise d'Hydro-Québec, les Québécois se sont dotés d'une force énergétique enviable mondialement. Cependant, il est de l'avis de nombreux experts de constater l'émergence d'un nouvel ordre économique dû à tous les changements que le monde a connus récemment. Notons ici la mondialisation des marchés, l'accès au libre-échange, la restructuration de notre économie, la venue de la maîtrise de l'énergie comme alternative de premier ordre, l'intensité énergétique des produits, la préoccupation de l'environnement et du développement durable. Dans cette perspective, nous favorisons l'approche qu'Hydro-Québec a prise en ayant un plan de développement ouvert lui permettant de s'harmoniser à l'évolution de la société québécoise et surtout de prévoir des plans garantissant son avenir. (13 h 10)

En conclusion, le plan actuel présente plusieurs approches encourageantes et prometteuses. Nous formulons, dans ce mémoire, de nouvelles orientations susceptibles de **complémenter** la vision de qualité totale privilégiée par la société d'État. Mentionnons, à cet égard, l'amélioration du réseau, la prise en compte des «externalités» et du développement durable, les choix multicritères dans l'élaboration de politiques, l'ouverture

vers la planification intégrée des ressources, la restructuration des tarifs, l'établissement d'un échéancier des réalisations en fonction des contraintes et des besoins changeants.

Nous croyons essentiel qu'à titre d'ingénieurs professionnels du gouvernement nous soyons avisés et parfois même consultés tout au long du processus de réalisation de projets. Une telle consultation à l'intérieur des services gouvernementaux devrait même devenir un processus continu et comporter des éléments de mesure pour vérifier les objectifs atteints et corriger le tir si nécessaire. Hydro-Québec doit harmoniser son action avec des stratégies déjà en place au sein de différents ministères.

Un mécanisme de concertation et de coordination doit être instauré entre Hydro-Québec et tous les intervenants lorsque, d'une part, il s'agit de choisir le volet énergétique de projets d'importance et, d'autre part, de desservir et de conseiller la nouvelle clientèle. Ceci permettrait une association avec de nouveaux partenaires ayant des intérêts complémentaires.

Nous félicitons Hydro-Québec d'avoir pris l'initiative de faire une consultation externe sur son plan de développement. Nous sommes persuadés que cette procédure permettra à la société d'État d'optimiser ses projets et d'avoir une meilleure vision des tendances économiques. En effet, le fait d'échanger avec plusieurs intervenants peut permettre de s'ajuster plus rapidement aux changements fondamentaux qui auront une incidence plus que certaine sur son développement.

Nous souhaitons qu'Hydro-Québec puisse ajuster sa vision et utiliser les partenaires nécessaires pour faire face à la restructuration économique actuelle en se maintenant au premier plan sur le développement technologique. Merci.

Le Président (M. Audet): Merci beaucoup.

Mme la ministre de l'Énergie et des Ressources.

**Mme Bacon:** Messieurs, j'aimerais vous remercier pour votre contribution aux travaux et vous encourager à poursuivre votre réflexion sur toute la problématique du plan de développement d'Hydro-Québec.

Si je me réfère à votre mémoire, à la page 7, et je vous cite: «...Hydro-Québec n'a pas manifesté l'intention de remettre en question plusieurs choix de société, tels [...] le refus du choix de l'énergie atomique», est-ce que vous pouvez nous expliquer la position de votre association quant à la filière nucléaire?

**M. Thiboutot:** Nous, la filière nucléaire, disons que ça deviendrait après plusieurs autres... ce ne serait pas dans nos priorités comme telles. Là, c'est tout simplement que vous avez donné un exemple, la filière nucléaire. Mais ce qu'on voulait expliciter par ça, c'est que nous croyons qu'Hydro-Québec devrait faire attention à ne pas suivre les courants qui deviennent trop forts dans la population, mais plutôt travailler sur sa mission qui est de rentabiliser son entreprise, c'est ça, rentabiliser son entreprise pour rencontrer sa première

mission qui est de faire des profits avec l'hydroélectricité et utiliser son potentiel.

**Mme Bacon:** Vous indiquez aussi dans votre mémoire, et je vous réfère à la page 10, au sujet de l'énergie éolienne: «...nous la considérons probablement complémentaire à l'hydraulique». Il y a de nombreux intervenants qui se font les avocats de la filière éolienne ici, devant nous. Est-ce que vous trouvez que c'est une bonne filière de production énergétique, l'éolienne?

**M. Thiboutot:** Une bonne filière, disons, encore là, que ce serait une filière qu'on verrait... quand même qui n'est pas de premier ordre, mais qui pourrait être utilisée dans certaines situations pour des projets, comme on vous l'a souligné, plus mineurs que des projets majeurs, avec cette filière-là.

**Mme Bacon:** Vous la voyez complémentaire à quelle source d'énergie? Parce que vous la voyez complémentaire.

**M. Thiboutot:** C'est dans une source d'énergie qui... Peut-être que M. Jean Hémond pourrait vous dire un petit peu...

**M. Hémond (Jean):** Bien, ça peut être complémentaire, en fait...

**Mme Bacon:** À l'hydroélectricité.

**M. Hémond:** ...à l'hydroélectricité également, parce qu'il y a des endroits au Québec où on a des vents d'importance, je ne sais pas, de l'ordre de 30 km à l'heure, comme aux Îles-de-la-Madeleine et sur la Basse-Côte-Nord, et ça peut devenir une énergie complémentaire. Si je pense, par exemple, aux Îles-de-la-Madeleine, c'est une énergie qui peut être disponible à plus faible coût que la centrale thermique actuellement en place. Ça fait qu'on la voit aussi complémentaire à l'hydroélectricité.

**Mme Bacon:** Au sujet de la cogénération, vous indiquez, à la page 14 de votre mémoire, et je vous cite toujours: «Nous continuons à insister pour que tout projet de cogénération soit de la vraie cogénération, où l'on fixe un minimum d'efficacité globale annuelle.» Est-ce que vous pouvez nous indiquer la position de votre association concernant la cogénération et peut-être préciser ce que vous entendez par le minimum d'efficacité globale annuelle?

**M. Saladzius (Alain):** Oui. En fait, lors des premiers projets de cogénération, lorsqu'il y a eu l'appel d'offres chez Hydro-Québec et que les premiers soumissionnaires ont présenté des offres, il y a eu une constatation à l'effet que plusieurs de ces soumissionnaires-là proposaient... en fait, c'était de la génération thermique d'énergie avec un faible taux de rendement, comme un rendement mécanique, quand on fait la transformation

du gaz naturel et qu'on le transforme en vapeur et en électricité. Bien, il y avait un faible rendement de ces équipements-là. C'est à ce moment-là qu'il faut être prudent, à notre avis, et s'assurer que les équipements qui vont être mis en place par ces compagnies-là soient suffisamment efficaces du point de vue mécanique, transformation mécanique des énergies.

**Mme Bacon:** Et c'est ça que vous appelez la vraie cogénération, dans votre mémoire, aussi?

**M. Thiboutot:** On peut peut-être donner un autre exemple. Si vous avez une nécessité de faire un incinérateur, par exemple, parce qu'on a beaucoup de déchets d'hôpitaux, on n'a pas le choix de faire un incinérateur, donc, en faisant l'incinérateur, là, on peut utiliser... ça peut nous donner de la vapeur. Ce qu'on dit, c'est de regarder les projets dans leur ensemble. Avec la vapeur, on peut transférer ça à une usine de pâtes et papiers; là, ça devient très rentable. Tandis que, si, au lieu de faire de la vapeur, on fait de l'électricité, il y a un problème de rentabilité. Le message qu'on veut donner à Hydro-Québec, c'est de toujours revenir sur sa mission, voir à ce que ces projets soient les plus rentables possible.

**Mme Bacon:** Vous indiquez, à la page 8 de votre mémoire, que «la société d'État doit se définir une approche globale afin de dépasser les concepts d'efficacité et d'économies d'énergie non intégrés à d'autres paramètres». De façon générale, est-ce que vous pouvez nous indiquer en quoi consiste, encore une fois, une approche globale en matière d'efficacité énergétique?

**M. Thiboutot:** C'est un peu avec ce qu'on arrive après quand on parle de... Je vais vous donner un exemple très simple. Supposons qu'il y a une compagnie qui crée un produit. Nous, on se dit qu'Hydro regarde l'approche globale: Est-ce que ça crée des emplois, le produit? Pour l'économie du Québec, est-ce que c'est intéressant, d'abord pour Hydro, puis, en même temps, globalement, pour l'économie du Québec? Est-ce que cette industrie-là va faire de la pollution qui va être beaucoup plus dommageable que le produit, ou vice versa? C'est de regarder chacun des projets avec toutes ses «externalités», ce qu'il y a à l'extérieur du projet.

**Mme Bacon:** Êtes-vous d'accord à ce que, dans le plan de développement — et même si on parle de vision globale des choses — Hydro-Québec ait maintenant plusieurs scénarios en marche?

**M. Thiboutot:** Oui, oui.

**Mme Bacon:** Au lieu de dire, ne cibler qu'un seul...

**M. Thiboutot:** Ça, nous sommes très d'accord avec ça, surtout pour la raison des changements qui se passent actuellement dans la société. Même, on a l'impression que, si Hydro ne fait pas ça, c'est un danger

pour elle. Juste quand on parle de l'**interfinancement**, on ne dit pas que c'est mauvais qu'Hydro décide présentement de ne pas faire d'**interfinancement**, mais on se dit que c'est des outils qu'il faut qu'elle garde toujours à jour, **dépendamment** de ce qui se passe dans la société.

**Mme Bacon:** Vous donneriez combien d'années? C'est parce que, quand on fait toutes les études environnementales pour un projet, s'il est mis sur une tablette, disons, parce qu'on a un scénario avec plusieurs projets... Est-ce qu'à ce moment-là vous pouvez nous donner le nombre d'années qu'on peut garder notre projet en attente? Parce que ça change, aussi, les données environnementales.

**M. Thiboutot:** Je ne comprends pas très bien la question.

**Mme Bacon:** Disons qu'il y a plusieurs scénarios de développement d'**Hydro-Québec**. Il y a des groupes qui sont venus nous dire: Oui, c'est bien beau, là. Et il y en a qui sont contre plusieurs scénarios...

**M. Thiboutot:** Oui.

**Mme Bacon:** ...qui voudraient qu'on cible rapidement, et quelques-uns seulement. Mais, si on en a plusieurs, combien d'années on peut les garder en attente avant de les réaliser?  
(13 h 20)

**M. Thiboutot:** Veux-tu répondre à ça?

**M. Saladzius:** À mon avis, je pense que ça dépend un petit peu de l'évolution de la technologie dans certains domaines. Mais, a priori, je pense que cinq années, ce serait un nombre...

**Mme Bacon:** Sans avoir à refaire toutes les études.

**M. Saladzius:** Toutes les études... Mais, là, il pourrait y avoir aussi, après cinq années, peut-être une mise à jour. Il s'agirait de voir s'il y a de nouvelles technologies de disponibles aux meilleurs coûts possible. En termes d'évaluation environnementale, cinq années plus tard, à moins qu'il y ait de nouvelles valeurs dans la société — l'inventaire faunique, ça, ça ne change pas, d'après moi — il s'agit de voir les technologies disponibles cinq ans plus tard et de les remettre à jour.

J'aimerais apporter un complément d'information concernant l'approche globale d'**Hydro-Québec** en relation avec la cogénération. L'idée qui me vient à l'esprit, c'est un élément d'approche globale concernant la cogénération. On a constaté que deux autres associations d'ingénieurs ont noté que le contenu québécois des projets de cogénération était très faible. Ça devrait être, à notre avis, un élément qu'**Hydro-Québec** devrait considérer, si elle ne l'a pas fait.

**Mme Bacon:** Par rapport à l'équipement, par

rapport au savoir-faire?

**M. Saladzius:** Oui, exactement.

**Mme Bacon:** Merci.

**Le Président (M. Audet):** Merci.

Mme la députée de Taillon.

**Mme Marois:** Merci, M. le Président.

Ça me fait plaisir, à mon tour, de vous souhaiter la bienvenue au nom de ma formation politique. Je veux vous féliciter pour la qualité de votre mémoire et aussi pour l'imagination qu'on retrouve dans votre mémoire, dans le sens où vous avez exploré toutes sortes d'avenues ou soulevé, je pense, toutes sortes de questions qu'on retrouve parfois dans d'autres mémoires et dans d'autres pas, et qui, je pense, le rendent particulièrement intéressant. Entre autres, le souhait que vous émettez que les régions identifient leurs besoins, je pense que c'est à peu près nouveau dans le type de mémoires qui sont présentés par des professionnels de l'intervention dans le domaine de l'ingénierie, entre autres. Alors, ça, c'est particulièrement intéressant.

Un certain nombre de questions maintenant. D'abord, au tout début de votre mémoire, vous mentionnez que vous êtes inquiets, vous soulevez, du moins, un certain questionnement quant à l'effet que le ministère de l'Énergie et des Ressources — et je vous cite — «prenne connaissance, à l'étape finale, de tous les commentaires où il est le principal intéressé, car il lui est plus difficile de tenir compte de toutes les préoccupations manifestées». Ça, vous le dites, évidemment, dans le débat qui a cours autour d'Hydro-Québec et de ses consultations. Et beaucoup plus loin dans le mémoire, à la fin en fait, dans vos conclusions, vous dites: «Hydro-Québec doit harmoniser son action avec des stratégies déjà en place au sein de différents ministères.» Et j'imagine que vous référez, évidemment, à la même problématique.

Moi, ce que j'aimerais entendre de votre part: Premièrement, est-ce que vous avez l'impression qu'il y a vraiment une déconnexion entre le travail de consultation, d'élaboration de politique fait par Hydro-Québec versus la transmission de ce travail-là ou de cette consultation-là avec les ministères et le gouvernement dans son ensemble? Et, deuxièmement, si vous constatez cela, parce que ça semble être le cas, mais j'aimerais que vous en parliez un petit peu davantage, qu'est-ce que vous suggéreriez qui soit fait pour que ça, ce soit possible d'une façon un petit peu mieux concertée?

**M. Thiboutot:** C'est bien. On peut parler au niveau où on prend l'exemple de l'efficacité énergétique. Hydro-Québec fait certaines choses du côté de l'efficacité énergétique, puis le ministère de l'Énergie et des Ressources fait aussi certains travaux concernant l'efficacité énergétique, puis, entre les deux, comme vous dites, on a l'impression qu'il y a peut-être un certain manque de communication et de planification.

Au niveau de l'efficacité énergétique, la question qu'on se pose, c'est: Ça revient à Hydro-Québec; est-ce que ça ne devrait pas, plutôt, aller au ministère de l'Énergie et des Ressources? Dans le sens que la mission d'Hydro-Québec, c'est de fournir l'électricité et être rentable, puis si elle travaille au niveau de l'efficacité énergétique, ça peut être rentable si, à un endroit, elle fournit une quantité d'énergie épouvantable et qu'en réalité elle pourrait en fournir beaucoup moins. Elle pourrait travailler sur quelque chose comme ça pour se rentabiliser.

Par contre, on voit plutôt l'efficacité énergétique pour les Québécois, comme tels, de diminuer leur consommation. Pour eux, les Québécois, pour économiser pour l'ensemble de la société, on pense que le ministère de l'Énergie et des Ressources pourrait en prendre plus qu'Hydro-Québec, dans le sens qu'Hydro-Québec, elle, ça va, d'une certaine façon, à certains endroits à l'encontre de sa mission. On a l'impression que ça peut être dangereux de travailler avec deux missions. Hydro-Québec devrait s'en tenir à sa mission, elle, d'aller chercher de la clientèle pour se rentabiliser, mettre l'énergie plus sur la clientèle à aller chercher plutôt que travailler d'une façon pour l'efficacité énergétique. Mais, comme j'ai expliqué, ça dépend des deux cas.

**Mme Marois:** J'aimerais vous entendre un peu sur la façon dont... Là, vous me dites: Oui, Hydro devrait plus s'orienter vers cela, laisser au ministère de l'Énergie et des Ressources une vocation qui lui est propre. Mais ce que vous nous dites ici, c'est qu'il y a plus que cela dans le sens où... Imaginons qu'Hydro, essentiellement, assume cette vocation dont vous parlez, mais qu'elle ne transmet pas, non plus, les informations au ministère. Et c'est ça que vous semblez dire. Qu'est-ce que vous proposez pour que ça se passe autrement?

**M. Thiboutot:** Nous, on proposerait un mécanisme de concertation avec plusieurs intervenants, puis Hydro travaillerait avec sa mission puis les autres intervenants avec chacun leur mission, individuellement.

**Mme Marois:** Et ce mécanisme-là inclurait, évidemment, les ministères aussi et l'ensemble de l'appareil gouvernemental, parce que la façon dont, moi, j'ai lu votre mémoire quant à l'institution de coordination que vous proposez, j'avais l'impression que c'était plutôt Hydro avec un certain nombre d'autres distributeurs d'énergie, si on veut, qui avaient à se concerter, par exemple, par rapport à la question du gaz naturel ou d'autres intervenants de cet ordre-là.

**M. Saladzius:** Oui. En fait, c'est une espèce de commission technique. On peut prendre une image, le CRTC, qui, à la fois, se penche sur les tarifs, se penche au point de vue technologique, sur les meilleures technologies qui sont disponibles. En fait, une commission d'experts qui se penchent sur tous les aspects reliés à l'énergie en général, non seulement l'électricité, mais il faut aussi impliquer les partenaires du secteur privé, le gaz naturel, les pétrolières, l'industrie et le commerce

pour bien évaluer les retombées en termes de création d'emplois et aussi les retombées en termes de produits québécois, de produits manufacturés au Québec. Ce sont tous des aspects qui doivent être considérés. Que l'information, en fait, circule auprès de tous les intervenants.

**Mme Marois:** Je voulais poser ma question dans un autre contexte, mais je vais la poser maintenant. Vous êtes bien conscients qu'il y a plusieurs groupes qui ont proposé qu'il se mette en place une commission de l'énergie.

**M. Thiboutot:** Oui.

**Mme Marois:** Et j'avais l'impression que c'était un petit peu vers là que vous alliez, sans le dire, parce que vous ne l'affirmez jamais que vous souhaitez la mise en place d'une commission de l'énergie. Mais j'ai l'impression, à vous entendre, que vous attendez même davantage que ce qu'on a l'habitude de dire ou de vouloir confier à une commission de l'énergie. Dans le fond, quand vous dites: La question des retombées en termes industriels, en aval, si on veut, ou en amont, c'est-à-dire où on pourrait aller investir dans certaines entreprises à contenu québécois pour, ensuite, s'en resservir au niveau du développement de l'énergie sous toutes ses formes. Mais est-ce que vous aboutissez à cette conclusion-là aussi, qu'il serait souhaitable d'avoir une commission de l'énergie?

**M. Saladzius:** En fait, c'est peut-être un petit peu plus qu'une commission au sens où il ne s'agit pas seulement d'analyser des choses, mais il y aurait aussi un aspect de recherche et développement pour obtenir les connaissances qui sont véhiculées dans chacun des domaines. Il est important de rassembler, qu'il y ait un noyau central de connaissances, qu'on rassemble l'expertise européenne, américaine, puis qu'on centralise cette information-là et qu'on puisse en faire bénéficier tout le marché québécois, tous les intervenants au Québec. Dans ce sens-là, c'est peut-être un peu plus qu'une commission habituelle. Ça pourrait peut-être être un département du ministère de l'Énergie et des Ressources pour lequel il y aurait suffisamment de fonds alloués. Mais la formation de cette entité, ça, c'est mécanique, c'est administratif. On ne peut pas tellement se prononcer là-dessus.  
(13 h 30)

**M. Thiboutot:** On pense qu'il faut mettre l'accent sur la compétitivité des entreprises québécoises. Une chose qui revient souvent, c'est qu'on dit: Partout dans le monde, ça se passe différemment; partout dans le monde, ça se passe différemment. Mais, d'un autre côté, partout dans le monde, le potentiel du Québec au point de vue hydroélectrique, ils ne l'ont pas. Quand on se compare toujours à ce qui se passe dans le monde, pourquoi de la cogénération, dans le monde, il s'en fait plus? C'est parce qu'ils n'ont pas nos possibilités. En efficacité énergétique, pourquoi la technologie est-elle développée partout dans le monde? C'est parce que,

ils n'ont pas le choix, ils n'ont pas les ressources. Je peux vous donner un exemple. Je suis allé à un symposium sur l'eau potable aux États-Unis. Eux, pour trouver deux gallons à la minute, ils faisaient des recherches épouvantables dans le sol, tandis que, nous autres, ici, on fait un puits, on prend une courbe et on trouve 30 gallons. Si on veut 60 gallons, on change de place, on regarde nos courbes, puis... Je pense qu'on a un potentiel, réellement, qui est enviable mondialement, puis je pense qu'on est enviés, et il faut faire attention avec ça.

**Mme Marois:** ...ça a développé une certaine forme de paresse intellectuelle, le fait qu'on ait une ressource aussi facilement accessible, dans le fond.

**M. Thiboutot:** Oui, puis le danger, c'est justement, il faut qu'on l'utilise avant de... Quand on fait de la paresse intellectuelle, il y a un danger de se faire dépasser par d'autres. Je pense qu'il faut profiter de nos opportunités avant qu'il soit trop tard.

**Le Président (M. Audet):** Je vous remercie. C'est terminé. Vous pourrez revenir.

**Mme Marois:** Oui, d'accord.

**Le Président (M. Audet):** M. le député de Prévost.

**M. Forget:** Merci, M. le Président.

Vous indiquez à la page 7 de votre mémoire, et je cite: «Nous croyons qu'il existe un climat de compétition plutôt que de concertation entre Hydro-Québec, Gaz Métropolitain et les pétrolières. Afin de concilier les intérêts de ces organismes à ceux de la population du Québec, nous croyons qu'un mécanisme de concertation doit être instauré entre ces intervenants lorsqu'il s'agit de choisir le volet énergétique de projets importants.» Pourquoi vous indiquez à cette commission le type de concertation que l'Association professionnelle des ingénieurs du gouvernement du Québec voudrait voir implanter?

**M. Thiboutot:** La concertation, nous, c'est qu'il y ait... Sans qu'il y ait un projet en marche, s'il y avait des rencontres avec les différents intervenants. On a comme impression qu'à un moment donné il pourrait se développer des champs d'action où Hydro-Québec dirait: Bien, nous, ce secteur-là, on est moins rentable. Là, c'est comme si chacun s'est trouvé une façon, si vous voulez, de travailler en conciliation plutôt que... Parce que, économiquement parlant, on est en compétition mondialement. Ce qu'on dit, c'est que, si nos forces au Québec ne travaillent pas ensemble, bien, il y a un danger qu'on fasse des travaux qui nous coûtent plus cher et qui soient moins rentables. C'est un peu dans ce sens-là. On se dit: S'il y avait un mécanisme de rencontres régulièrement, même s'il n'y a pas de projet, mais discuter: Pourquoi, vous autres, vous voulez faire tel

projet? on a l'impression qu'il pourrait se développer des consensus. C'est un peu dans ce sens-là.

**M. Saladzius:** Peut-être pour illustrer avec un exemple l'importance de la concertation. Dans le centre-ville de Montréal actuellement, il y a un projet qui s'appelle Faubourg Québec, qui est de construire plusieurs unités d'habitation d'une façon assez dense près du fleuve. Là, il y a des questions à se poser: Est-ce qu'on doit chauffer toutes ces habitations-là avec des plinthes électriques? Est-ce que le gaz naturel ne serait pas plus approprié dans ce type de construction là, neuve, d'une masse importante d'unités de logement? Est-ce que l'utilisation d'un réseau de vapeur... Dans le centre-ville de Montréal, il existe un réseau de vapeur pour desservir Place Bonaventure, entre autres, la gare du CN qui, eux, produisent de la vapeur; les édifices sont chauffés avec de la vapeur. Mais c'est une source d'énergie qui pourrait être intéressante. Il y a plusieurs aspects à développer, et ça prend une concertation de tous les organismes. C'est ça.

**M. Forget:** Maintenant, lorsqu'on bâtit, il n'y a pas une étude de faite avant pour dire: On va s'orienter vers tel ou tel domaine? Mais il doit y avoir une étude de faite?

**M. Thiboutot:** Ce qui arrive, c'est ça qui est difficile, c'est que... On va donner un autre exemple concret, c'est l'incinérateur de Québec. Lui, il envoie sa vapeur à la papetière. Mais, comme vous dites, si c'est juste l'incinérateur qui travaille tout seul... Supposons qu'on fait un projet d'incinérateur, puis qu'on oublie que... C'est deux gros projets, une papetière et un incinérateur; planifier ça, ce n'est pas facile. C'est pour ça qu'on dit que, s'il y avait un système de concertation et de discussion, l'un dirait: Bien, moi, au Québec, je veux faire tel type de travaux, l'autre dirait: Je veux faire tel... Avec ça, il pourrait se développer des consensus puis dire: On sort un mégaprojet avec plusieurs ramifications. Mais que toutes les choses soient rentabilisées au maximum.

**M. Saladzius:** Dans le mémoire, il y a encore un autre exemple, c'est l'incinérateur qui est prévu dans l'est de Montréal, dont il est prévu qu'il y ait à la fois de l'électricité... non, de la génération d'électricité seulement de prévu. À proximité, il y a un autre projet de cogénération où, là, certaines industries ont besoin de vapeur. Est-ce qu'il serait possible d'alimenter les industries qui ont besoin de vapeur à partir de l'incinérateur de déchets? Ce serait, du point de vue technologique, plus efficace, en termes d'efficacité technologique. Là, je fais abstraction des autres éléments économiques qui pourraient entrer en ligne de compte. C'est pour ça que ça prend une concertation, ça prend des gens qui vont s'assurer que tous les gens soient consultés autour d'un projet de cette envergure-là. C'est quand même des sommes très importantes. Puis il y va aussi de la rentabilité de toutes ces entreprises-là. Si on réussit à amélio-

rer la rentabilité, à réduire les coûts énergétiques des entreprises, c'est toute la société qui en bénéficie.

On a illustré, dans une annexe, certaines interventions qui ont été faites. À l'annexe 1, page 3, il y a des exemples d'interventions qui ont été faites par le Bureau de l'efficacité énergétique. Ça se traduit, dans chacune des interventions qu'il réalise, par des améliorations importantes de la rentabilité des entreprises. En tout cas, je vous invite à consulter la liste des exemples.

**Le Président (M. Audet):** Merci. Merci, M. le député.

Mme la députée de Taillon.

**Mme Marois:** Oui. Merci, M. le Président.

Effectivement, il y a une liste fort intéressante et impressionnante. Je vais revenir avec une question plus globale puis, après ça, avec une question un petit peu plus précise.

Depuis le début, depuis le début de votre présentation et d'autres présentations ici, on parle de l'importance de la concertation, de la coordination, qu'on fasse les bons choix, etc. À peu près tous les groupes qui sont préoccupés par les questions énergétiques et environnementales ont proposé, suggéré, demandé qu'il y ait un débat public beaucoup plus large sur la question des choix énergétiques et en relation, entre autres, justement, avec leur influence, évidemment, sur l'environnement, mais aussi en relation avec leur influence sur ces choix-là, sur le progrès économique ou l'amélioration de notre qualité de vie, etc. Vous n'en faites pas état. Vous lancez beaucoup de questions dans ce sens-là, mais vous ne vous prononcez pas clairement sur cela. Est-ce que vous croyez qu'il serait pertinent que ce débat public ait lieu, confié à une commission d'enquête qui serait, évidemment, autonome et devant laquelle les citoyens pourraient venir faire des représentations, des discussions qui pourraient s'engager aussi dans différents forums, autour de différentes tables?

**M. Thiboutot:** Nous croyons qu'il y a des avantages et des désavantages. L'avantage, c'est ce dont on parlait, un petit peu la concertation. C'est qu'Hydro-Québec peut connaître un peu... Par contre, le désavantage, c'est, si on a une vague, si vous voulez, on appelle ça souvent le balancier, la population part puis se met... Des fois, ce n'est pas toujours nécessairement logique. C'est pour ça qu'on dit à Hydro-Québec: Au lieu de suivre ce qui se passe tout le temps, regardez, vous, votre mission, puis il faut, à un moment donné, qu'il y ait des décisions de prises.

Dans ce sens-là, est-ce que ce serait, le désavantage, qu'il n'y a plus de marge de manoeuvre? C'est là qu'on se pose la question. C'est peut-être pour ça qu'on ne l'a pas dit clairement, c'est qu'il y a des désavantages et des avantages dans le sens que je vous ai expliqué.

**M. Saladzius:** Il nous vient à l'esprit la stratégie québécoise de l'efficacité énergétique qui a identifié la

réduction de la consommation des produits pétroliers, qui doit être, d'une façon urgente, là, sans l'être, réduite. Mais ça nous satisfait puis on pense que c'est un enjeu qui est important. Mais il faut aussi allouer les ressources, les fonds monétaires comparables à cet enjeu-là, qui est très important. Je n'ai pas idée du budget qui est alloué à ce programme, mais je sais qu'en comparaison avec le budget qui est alloué à Hydro-Québec pour son programme d'efficacité énergétique, si je ne me trompe pas, de 200 000 000 \$ par année, des montants comparables devraient être envisagés.

(13 h 40)

**Mme Marois:** Je suis consciente de ce que vous soulevez, mais il y a beaucoup de groupes qui sont venus ici dire que, justement, les programmes d'efficacité énergétique étaient en dessous de ce qu'on exigeait dans d'autres sociétés ou dans d'autres pays, auprès d'entreprises qui avaient les mêmes réalités auxquelles nous sommes confrontés. Et, moi, j'avais le sentiment que, si nous ouvrons un petit peu plus largement sur un débat qui concernerait toutes ces réalités-là, dont aussi, bien sûr, l'efficacité énergétique, ça pouvait avoir aussi pour effet, d'une part, de sensibiliser la population, et non pas nécessairement de lui faire prendre position d'une façon radicale pour une avenue ou pour l'autre, mais, au contraire, de la sensibiliser à l'ensemble de cette réalité à laquelle on est confronté comme société et, éventuellement, de poser des standards un petit peu plus élevés, par exemple, à notre société, que ce soit la société d'État qu'est Hydro-Québec ou à d'autres façons que l'on a de se comporter, aussi, à l'égard de la consommation énergétique au Québec.

**M. Thiboutot:** En réalité, c'est un peu ce que vous avez dit tout à l'heure. C'est que, pour nous autres, ici, au Québec, l'électricité, qu'on le veuille ou non, ça a été facile. Quelqu'un me contait, à un moment donné, qu'il était arrivé en Europe, dans sa chambre, puis: J'ai passé proche de me tuer, il a dit, je me suis enfargé, puis je suis tombé sur un balcon, puis je tombais du troisième étage. Il a dit: En entrant, j'ai dit, je vais allumer la lumière; la lumière était allumée, mais je ne voyais pratiquement rien. Ça fait que c'est sûr qu'au Québec on est choyé, puis, justement, il faut faire attention que ça joue contre nous autres. Donc, il faut économiser. Mais est-ce que c'est seulement à Hydro de faire ça?

Parce que Hydro, elle joue un peu contre sa mission. C'est pour ça qu'on se dit: Là, il y a un ajustement à faire. Et Hydro, si elle veut vendre son produit, c'est de dire: Je suis rentable pour ces raisons, puis ces choses-là. Puis, en efficacité énergétique, elle doit en faire aussi, quand c'est au niveau de rentabilité. Mais, nous, la société, on doit en faire pour être compétitif internationalement. Si on gaspille trop, bien, il y a un problème.

**Le Président (M. Audet):** Merci.

Voulez-vous ajouter quelque chose, monsieur?

**M. Hémond:** Oui. Il y a un débat qui a été un peu... pas couvert dans notre affaire. C'est qu'Hydro-Québec est un outil économique extrêmement puissant, 4 500 000 000 \$ à peu près, que couvrent les utilités à la contribution du PIB au Québec. Le gouvernement, c'est 7 900 000 000 \$, puis le PIB, c'est 138 000 000 000 \$ au Québec, ce qui fait qu'Hydro-Québec est un outil économique extrêmement puissant. L'impact de ça a été tel que, ces dernières années, par le simple rabais de tarif aux grands utilisateurs, ça a donné une poussée très rapide à l'économie du Québec, entre autres aux investissements dans le secteur manufacturier. Les années qui s'en viennent, le Québec subit le contrecoup de ça. Il y a des diminutions des investissements manufacturiers importantes, comparé avec l'Ontario, principalement à cause du fait que ces projets d'utilisation de l'électricité sont arrêtés. On se dit que si, aussi, les achats d'Hydro-Québec, ses investissements, plutôt, correspondent à 4 400 000 000 \$ en 1993, alors c'est un outil extrêmement puissant.

Mme Bacon parlait tout à l'heure de filière; le terme «filière» a différentes connotations. Notre ministre, M. Tremblay, a utilisé le terme «grappes». En France, on utilise le mot «filière» avec un terme un peu occulte, c'est-à-dire des ententes occultes, une espèce de connivence qui fait que les retombées économiques des projets reviennent aux gens et aux entreprises locales. Il semble que ce ne soit pas le cas complètement au Québec. Il y a un bon départ, mais, si on examine le contenu québécois des achats d'Hydro-Québec et de ses filiales, il y a beaucoup et beaucoup d'améliorations à faire.

**Le Président (M. Audet):** Merci.

M. le député de Drummond.

**M. St-Roch:** Oui. Ça va être très bref, M. le Président. Règle générale, lorsque vous venez présenter un mémoire puis qu'on indique des choses, c'est parce qu'on détecte des lacunes. À la page 13 de votre mémoire, vous mettez beaucoup d'emphase sur l'efficacité du parc des moyens de production et du réseau d'Hydro-Québec. Est-ce que vous avez mis ces recommandations, puis ces exemples parce que vous détectez qu'Hydro-Québec n'a pas mis assez d'emphase dans son plan de développement ou s'il y aurait des économies d'efficacité qui seraient encore beaucoup plus supérieures à celles qu'ils ont démontrées?

**M. Thiboutot:** Dans son plan, Hydro-Québec a mis quand même l'amélioration du réseau, mais, nous, on leur a suggéré — d'ailleurs, ils l'ont accepté — d'augmenter, d'accélérer cet aspect-là. C'est qu'on considérait qu'ils pouvaient faire plus rapidement leurs modifications sur le réseau compte tenu que c'est très, très rentable au point de vue énergétique.

**M. Saladzius:** Effectivement, on a eu des informations à l'effet qu'il y a des technologies, un logiciel, entre autres, qui serait disponible, qui permettrait à bas coût, à faible coût, d'améliorer le rendement du réseau,

puis il s'agit que l'on s'assure que ce soit mis en place le plus tôt possible.

**M. St-Roch:** Parce que les quantités que vous mentionnez dans votre mémoire sont significatives.

**M. Thiboutot:** C'est très significatif.

**M. St-Roch:** Merci, M. le Président.

**Le Président (M. Audet):** Merci. Alors, messieurs, au nom des membres de la commission, je vous remercie de votre présentation.

Sur ce, nous allons ajourner nos travaux jusqu'à demain, 18 mars, 9 heures.

(Fin de la séance à 13 h 46)