



## **ANALYSE PAR LE PERSONNEL**

# **PLAN DE RETOMBÉES ÉCONOMIQUES DU PROJET HEBRON**

**Avril 2012**

ISBN 978-1-927098-15-8

## TABLE DES MATIÈRES

<b>RÉSUMÉ</b> .....	i
<b>1.0 INTRODUCTION</b> .....	1
<b>2.0 CONTEXTE</b> .....	2
2.1 HISTORIQUE .....	2
2.2 PROCESSUS D'EXAMEN DU PLAN DE RETOMBÉES.....	2
2.3 EXIGENCES LÉGALES .....	3
<b>3.0 ANALYSE</b> .....	5
3.1 APPROCHE.....	5
3.2 BUREAU DANS LA PROVINCE .....	5
3.3 EMPLOI ET FORMATION .....	6
3.4 JUSTE POSSIBILITÉ ET PRIORITÉ .....	10
3.5 RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, ENSEIGNEMENT ET FORMATION .....	19
3.6 INDIVIDUS OU GROUPES DÉSIGNÉS.....	22
3.7 GISEMENT 3 DU PROJET HEBRON .....	24
3.8 ÉNONCÉ DES INCIDENCES SOCIO-ÉCONOMIQUES .....	24
3.9 SURVEILLANCE ET PRODUCTION DE RAPPORTS.....	26
<b>4.0 ENTENTE SUR LES RETOMBÉES</b> .....	27
<b>5.0 COMMISSION D'EXAMEN PUBLIC</b> .....	28
<b>6.0 CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS</b> .....	29
6.1 ÉVALUATION GLOBALE .....	29
6.2 RECOMMANDATIONS.....	30
<b>ANNEXE 1</b>	Initiatives du plan de retombées du projet Hebron
<b>ANNEXE 2</b>	Plan de surveillance et de production de rapports du projet Hebron
<b>ANNEXE 3</b>	Évaluation du plan de diversité
<b>ANNEXE 4</b>	Évaluation de l'énoncé des incidences socio-économiques
<b>ANNEXE 5</b>	Réponse aux recommandations de l'examen public

## RÉSUMÉ

### *Introduction*

Les promoteurs de projets de mise en valeur au large de Terre-Neuve-et-Labrador sont tenus, en vertu de la *Loi de mise en œuvre de l'Accord atlantique Canada–Terre-Neuve* et de la *Canada-Newfoundland Atlantic Accord Implementation Newfoundland and Labrador Act* (la législation), d'obtenir l'approbation pour les plans de mise en valeur auprès de le Canada-Terre-Neuve-et-Labrador Office des hydrocarbures extracôtiers (l'Office).

Avant que l'Office ne puisse approuver un plan de mise en valeur, la législation précise qu'un plan de retombées doit être présenté à l'Office et approuvé par celui-ci, à moins d'une dispense de sa part sur cette exigence. La législation prévoit également un examen public pour tout projet de mise en valeur potentiel comprenant la diffusion publique d'un rapport préliminaire du plan de retombées dans le cadre de ce processus.

Ce rapport présente une analyse du plan de retombées du projet Hebron et tient compte des questions soulevées lors du processus d'examen public. Des recommandations en cohésion avec le plan et avec toute approbation octroyée par l'Office sont présentées.

### *Contexte*

La première découverte de pétrole dans la zone du projet Hebron a eu lieu en 1980 dans le champ Ben Nevis. Le champ Hebron lui-même a été découvert en 1981 et celui de Ben Nevis Ouest l'a été en 1985.

Des forages de délimitation et des essais ultérieurs dans les trois champs ont mené à la décision de proposer le « projet Hebron » pour mettre en valeur les trois champs.

Le projet est situé à 340 km au large de St. John's, à proximité d'autres projets de production, y compris ceux d'Hibernia, de Terra Nova, de White Rose et de North Amethyst. La profondeur de l'eau varie entre 88 et 102 mètres. Les participants sont : ExxonMobil (36,0429 %), Chevron (26,6280 %), Suncor (22,7289 %), Statoil (9,7002 %) et Nalcor (4,900 %). ExxonMobil Canada Properties (EMCP) est l'exploitant et est dénommé ci-après « le promoteur ».

### *Processus d'examen du plan de retombées*

Conformément à l'article 45 de la législation, le promoteur a présenté à l'Office, le 10 mai 2011, le plan de retombées Canada–Terre-Neuve-et-Labrador du projet Hebron au nom des participants du projet.

La législation définit un plan de retombées comme étant « le plan comportant comme objectif le recours à la main-d'œuvre canadienne, et plus particulièrement terre-neuvienne, et, sous réserve de l'alinéa 45(3)d), la juste possibilité pour les industriels, les conseillers, les entrepreneurs et les sociétés de services établis dans la province et ailleurs au Canada de participer, dans des conditions de libre concurrence, à la fourniture des biens et services nécessités par les activités

en cause. »

Selon le paragraphe 45(3), « Le plan de retombées contient des dispositions visant à garantir :

- (a) que son auteur — personne morale ou autre organisme — établisse dans la province une instance décisionnelle avant le début des activités extracôtières;
- (b) que, en harmonie avec la Charte canadienne des droits et libertés, la main-d'œuvre locale ait priorité de formation et d'embauche dans le programme de travail visé et que toute convention collective conclue entre l'auteur et un syndicat sur les conditions de travail dans la zone extracôtienne comporte des dispositions compatibles avec le présent alinéa;
- (c) que des crédits soient affectés dans la province à la recherche-développement, à l'enseignement et à la formation;
- (d) que priorité soit donnée aux biens et services provinciaux s'ils se comparent, en situation de libre concurrence, à ceux des autres marchés notamment quant au prix, à la qualité et aux conditions de fourniture. »

Le paragraphe 45(4) stipule que « L'Office peut exiger qu'un plan de retombées contienne des mesures garantissant aux individus ou groupes défavorisés l'accès à la formation et à l'embauche, ou à leurs sociétés ou coopératives la possibilité de participer à la fourniture de biens et services nécessités par les activités en cause. »

Le personnel a évalué le plan de retombées du projet Hebron concernant son bien-fondé et son caractère adéquat selon les dispositions de l'article 45 de la législation, en s'appuyant sur son interprétation dans les lignes directrices données par l'Office pour ce plan, en février 2006. Les aspects suivants ont été évalués :

- Bureau dans la province
- Emploi et formation
- Juste possibilité et priorité
- Recherche et développement, enseignement et formation
- Individus ou groupes désignés

### ***Conclusions et recommandations***

Selon l'évaluation globale du personnel, le plan de retombées du projet Hebron répond aux exigences de la législation et fournit une base pour la création d'emplois et d'autres retombées industrielles pendant toute la durée du projet. Plusieurs problèmes et améliorations ont été ciblés pour un suivi avec le promoteur, soit par le biais de conditions soumises à l'approbation du plan par l'Office ou par le biais d'un cadre de surveillance et de préparation de rapports qui établit des plans à court, moyen et long terme.

Le personnel recommande que le plan soit approuvé par l'Office sous réserve de trois conditions. Ces conditions traitent de la nécessité pour le promoteur de :

- mettre à jour ses besoins en ressources humaines pour la phase de construction en tenant compte de l'ingénierie de base ainsi que de la nécessité d'élaborer un plan afin de prévoir toute pénurie éventuelle de main-d'œuvre;
- fournir plus de renseignements détaillés au secteur des services et de l'approvisionnement concernant les biens et services, ainsi que les possibilités de contrats et de sous-traitances associées à la construction des installations en surface et de la structure gravitaire, particulièrement à l'étape des prévisions, en plus de fournir des renseignements détaillés sur les exigences du projet associées à chacun des autres aspects majeurs du projet en temps opportun; et
- adopter une approche proactive en consultant le secteur des services et de l'approvisionnement afin d'assurer que les appels d'offres soient évalués de manière appropriée.

## 1.0 INTRODUCTION

Les promoteurs de projets de mise en valeur au large de Terre-Neuve-et-Labrador sont tenus, en vertu de la *Loi de mise en œuvre de l'Accord atlantique Canada–Terre-Neuve* et de la *Canada-Newfoundland Atlantic Accord Implementation Newfoundland and Labrador Act* (la législation), d'obtenir l'approbation pour les plans de mise en valeur auprès de le Canada-Terre-Neuve-et-Labrador Office des hydrocarbures extracôtiers (l'Office).

Avant que l'Office ne puisse approuver un plan de mise en valeur, la législation précise qu'un plan de retombées doit être présenté à l'Office et approuvé par celui-ci, à moins d'une dispense de sa part sur cette exigence.

La législation prévoit également un examen public pour tout projet de mise en valeur potentiel comprenant la diffusion publique d'un rapport préliminaire du plan de retombées dans le cadre de ce processus.

Ce rapport présente une analyse du plan de retombées du projet Hebron et tient compte des questions soulevées lors du processus d'examen public. Des recommandations en cohésion avec le plan et avec toute approbation octroyée par l'Office sont présentées.



## 2.0 CONTEXTE

### 2.1 Historique

La première découverte de pétrole dans la zone du projet Hebron a eu lieu en 1980 dans le champ Ben Nevis. Le champ Hebron lui-même a été découvert en 1981 et celui de Ben Nevis Ouest l'a été en

1985. Des forages de délimitation et des essais ultérieurs dans les trois champs ont mené à la décision de proposer le « projet Hebron » pour mettre en valeur les trois champs.

Le projet est situé à 340 km au large de St. John's, à proximité d'autres projets de production, y compris ceux d'Hibernia, de Terra Nova, de White Rose et de North Amethyst. La profondeur de l'eau varie entre 88 et 102 mètres. Les participants sont : ExxonMobil (36,0429 %), Chevron (26,6280 %), Suncor (22,7289 %), Statoil (9,7002 %) et Nalcor (4,900 %). ExxonMobil Canada Properties (EMCP) est l'exploitant et est dénommé ci-après « le promoteur ».

Trois gisements sont proposés pour la mise en valeur initiale, dont le plus important est constitué de pétrole lourd. On évalue la récupération comme étant d'entre 660 millions de barils et plus d'un milliard. Ces gisements seront mis en valeur avec une structure gravitaire en béton dotée d'installations en surface de forage et des installations de production. Les installations de forage se composeront d'une seule plateforme de forage et d'au plus 52 fentes de puits. Les installations de production sont conçues pour recevoir 150 000 barils de pétrole par jour. Les installations en surface sont composées d'un module de service et de traitement, d'un module d'habitation comprenant un hélipont et des postes de sauvetage, d'un module de soutien pour le forage, d'un ensemble d'équipements de forage et d'un bras de torche. Le maintien de la pression sera assuré par l'injection d'eau. Le gaz produit sera utilisé principalement pour alimenter la plateforme avec tout excédent de gaz réinjecté pour le stockage ou le maintien de la pression. Le pétrole brut produit sera traité et emmagasiné dans la structure gravitaire, puis déchargée dans des pétroliers navettes afin d'être acheminé au marché par l'un des deux systèmes de chargement extracôtiers interreliés, situés à environ deux kilomètres de la plateforme. La structure gravitaire comprendra des tubes en J pour faciliter les futurs raccordements sous-marins. Les coûts d'investissement de la préproduction sont estimés à 4,66 milliards de dollars. Les coûts de forage et ceux de l'exploitation sont estimés à 1,887 milliard de dollars et 5,883 milliards de dollars, respectivement. Le début de la construction est prévu pour le milieu de 2012 et la première production de pétrole l'est pour 2017; la durée de vie de la production est actuellement estimée à 30 ans.

Deux gisements et plusieurs autres ressources près de la zone du projet Hebron ont été ciblés en prévision de futurs projets de mise en valeur différée. Les options permettant d'acquérir des renseignements supplémentaires sur le plus grand de ces gisements, soit le gisement 3, sont décrites dans la demande de mise en valeur. La mise en valeur du gisement 3 prendrait probablement la forme d'un raccordement sous-marin fixé à la structure gravitaire du projet Hebron par l'intermédiaire des tubes en J préinstallés et serait composée d'un ou de plusieurs centres de forage excavés, de châssis de guidage sous-marins, de collecteurs et d'arbres, de

systèmes d'ombilicaux et de contrôle, de conduites d'écoulement, de tubes prolongateurs et d'installations en surface supplémentaires. Le coût d'investissement de cette option est estimé entre 3 et 5 milliards de dollars.

## **2.2 Processus d'examen du plan de retombées**

Conformément à l'article 45 de la législation, le promoteur a présenté à l'Office, le 10 mai 2011, le *Plan de retombées Canada–Terre-Neuve-et-Labrador du projet Hebron* au nom des participants du projet.

Un examen sur l'exhaustivité du plan a été effectué par le personnel de mai à juin 2011 afin de déterminer s'il contenait les informations nécessaires pour l'examen public et celles nécessaires au personnel pour effectuer ses analyses. Les lacunes en matière d'information découlant de cet examen ont été communiquées au promoteur le 30 juin 2011. Une copie de cette correspondance et la réponse du promoteur sont disponibles sur le site Web de l'Office à l'adresse suivante : <https://www.ctnlohe.ca/information/plans-de-mise-en-valeur/>

Le 23 août 2011, le promoteur a été informé que la demande était complète. Peu après, le processus d'examen public a été lancé pour permettre aux groupes intéressés de faire des commentaires.

Parallèlement à l'examen public, le personnel a entrepris une évaluation de conformité du plan à la législation. Il a été demandé au promoteur de fournir des éclaircissements concernant les priorités pour les biens et services et pour les dépenses de recherche et développement, d'éducation et formation. La correspondance avec le promoteur sur ces questions est également disponible sur le site Web de l'Office au lien indiqué ci-dessus.

Le personnel a également consulté des représentants des ministères des Ressources naturelles des gouvernements du Canada et de Terre-Neuve-et-Labrador. L'aide et les conseils fournis lors de ces consultations ont contribué à l'examen de cette question par le personnel et à ses recommandations à l'Office. Le personnel a l'intention de poursuivre la consultation avec ces ministères dans l'exercice de ses fonctions de surveillance et de production de rapports liées au projet Hebron.

## **2.3 EXIGENCES LÉGALES**

Selon le paragraphe 45(1) de la législation, « est un plan de retombées économiques le plan comportant comme objectif le recours à la main-d'œuvre canadienne, et plus particulièrement, terre-neuvienne, et, sous réserve de l'alinéa 45(3)d, la juste possibilité pour les industriels, les conseillers, les entrepreneurs et les sociétés de services établis dans la province et ailleurs au Canada de participer, dans des conditions de libre concurrence, à la fourniture des biens et services nécessités par les activités en cause. »

Le paragraphe 45(2) stipule qu'avant que l'Office ne puisse approuver un plan de mise en valeur ou autoriser des travaux ou des activités, un plan de retombées doit être présenté à l'Office et

approuvé par celui-ci, à moins d'une dispense de l'Office de cette exigence.

Selon le paragraphe 45(3), le plan de retombées contient des dispositions visant à garantir :

- (a) que son auteur — personne morale ou autre organisme — établisse dans la province une instance décisionnelle avant le début des activités extracôtières;
- (b) que, en harmonie avec la Charte canadienne des droits et libertés, la main-d'œuvre locale ait priorité de formation et d'embauche dans le programme de travail visé et que toute convention collective conclue entre l'auteur et un syndicat sur les conditions de travail dans la zone extracôtière comporte des dispositions compatibles avec le présent alinéa;
- (c) que des crédits soient affectés dans la province à la recherche-développement, à l'enseignement et à la formation;
- (d) que priorité soit donnée aux biens et services provinciaux s'ils se comparent, en situation de libre concurrence, à ceux des autres marchés notamment quant au prix, à la qualité et aux conditions de fourniture. »

Le paragraphe 45(4) stipule que l'Office « peut exiger qu'un plan de retombées contienne des mesures garantissant aux individus ou groupes défavorisés l'accès à la formation et à l'embauche, ou à leurs sociétés ou coopératives la possibilité de participer à la fourniture de biens et services nécessités par les activités en cause. »

### **3.0 ANALYSE**

#### **3.1 Approche**

En examinant le bien-fondé et le caractère adéquat du plan de retombées du projet Hebron, le personnel l'a évalué en fonction des dispositions de l'article 45 de la législation et, ce faisant, s'est appuyé sur l'interprétation de cette législation dans les lignes directrices du plan de retombées de l'Office, datées de février 2006.

#### **3.2 Bureau dans la province**

La législation exige que le promoteur établisse un bureau dans la province où les niveaux décisionnels appropriés doivent avoir lieu. Les directives de l'Office soulignent que les services de gestion de projet et d'ingénierie peuvent représenter des retombées importantes lorsqu'ils sont fournis localement et que cet aspect a également été évalué.

Le promoteur a indiqué que l'organisation chargée de gérer le projet s'établira dans la province et que les décisions opérationnelles seront prises depuis son bureau de St. John's. Le promoteur a ouvert le bureau du projet Hebron en avril 2009. L'organisation de la gestion du projet comprend les services commerciaux, les contrats et l'approvisionnement, le suivi du projet, les retombées industrielles, les opérations, le forage et les complétions, la sécurité, la santé et l'environnement, l'assurance et le contrôle de la qualité, les affaires publiques et les ressources humaines. L'équipe du plan de retombées est composée d'un directeur, d'un responsable, d'un coordonnateur de la diversité et d'autres membres du personnel responsables de cet aspect.

De plus, les entrepreneurs de structures gravitaires et d'installations en surface responsables de l'ingénierie de base, de l'approvisionnement et de la construction ont établi des bureaux à St. John's pour la phase de construction du projet. Les activités à ces bureaux comprennent l'ingénierie et la gestion de projets ainsi que la passation de marchés et l'approvisionnement. Les postes du personnel chargé des achats sont décrits comme étant occupés par des personnes connaissant le marché local. Le promoteur indique que l'emplacement de ces activités et du personnel dans la province permettra de comprendre les capacités locales et de respecter les engagements en matière de retombées. Le personnel souligne que le promoteur lui-même ainsi que les entrepreneurs d'installations en surface et de structures gravitaires ont mis en place, au sein de leurs équipes de retombées respectives, des cadres supérieurs qui relèvent directement des gestionnaires de projet responsables de l'exécution globale du projet, ce qui témoigne d'un engagement envers la planification des retombées.

L'équipe du projet deviendra une organisation d'opérations lors de la phase d'exploitation. Le plan de retombées stipule que l'organisation d'opérations sera également située dans la province et comprendra toutes les fonctions nécessaires aux activités de productions.

Le personnel est d'avis que le plan décrit adéquatement les dispositions visant à établir un bureau dans la province avec des niveaux de décision appropriés et que le promoteur se

conforme actuellement à la législation à cet égard. Le personnel continuera à surveiller le respect de cette exigence tout au long des phases de mise en valeur et de production en assurant qu'il n'y ait pas de détérioration en matière de prise de décision dans la province.

### **3.3 Emploi et formation**

Cette section permet d'évaluer si le plan de retombées du projet Hebron prévoit adéquatement l'emploi des Canadiens et, en particulier, des membres de la population active de la province, et s'il contient des dispositions visant à garantir que les personnes résidant dans la province seront considérées en priorité pour la formation et l'emploi<sup>1</sup>.

Les lignes directrices de l'Office soulignent que l'emploi des Canadiens, en particulier des résidents de la province, est un élément incontournable dans la politique des gouvernements concernant l'exploitation des ressources extracôtières. Compte tenu de l'importance de cette question, les lignes directrices indiquent que le promoteur doit également être clair quant à ces éléments et les préciser le plus possible dans son plan de retombées. Les directives décrivent les informations à fournir pour appuyer cette question, y compris la nécessité de produire une planification des ressources humaines et de la relève, de cerner des programmes d'enseignement et formation (y compris les dépenses associées) et d'aider les ministères, les agences et les établissements de formation à identifier des programmes de formation appropriés et à les développer.

Les directives de l'Office soulignent également que l'aspect de « priorité » dans la législation exige explicitement que le promoteur et ses entrepreneurs se tournent d'abord vers le marché du travail de Terre-Neuve-et-Labrador pour satisfaire leurs besoins en ressources humaines. Les employeurs ont le droit de définir les qualifications, l'expérience et les compétences exigées des candidats à l'emploi avant le processus de recrutement. Toutefois, l'exigence de priorité signifie qu'une fois les exigences d'un poste établies, un résident de Terre-Neuve-et-Labrador qui y satisfait doit avoir la priorité d'emploi. La sécurité est une considération primordiale dans ce domaine — les personnes doivent être qualifiées et compétentes pour exercer leurs fonctions.

#### ***Planification des ressources humaines***

Le plan de retombées du projet Hebron indique que la planification des ressources humaines sera développée et affinée au cours des 30 années de vie du projet. Un résumé de niveau élevé des besoins en ressources humaines pour les phases de conception, de construction et d'exploitation sera fourni avec un engagement à réviser ces estimations au fur et à mesure que les besoins sont précisés et si les projections changent de manière significative. Le promoteur confirme qu'il présentera un plan de ressources humaines pour l'exploitation un an avant le début de la production de pétrole, comme le prévoient les directives de l'Office. Le plan énumère également plusieurs initiatives de niveau élevé visant à assurer l'emploi des Canadiens et en particulier des membres de la population active de la province. Ces initiatives comprennent :

---

<sup>1</sup> Les exigences législatives relatives à l'accès à la formation et aux possibilités d'emploi pour les groupes défavorisés sont abordées dans la section 3.6 en lien avec l'évaluation par le personnel du plan de diversité du projet Hebron.

- effectuer une évaluation de la main-d'œuvre pour la phase de mise en valeur afin de déterminer les besoins en ressources humaines;
- exiger des entrepreneurs principaux qu'ils présentent au promoteur des plans de ressources humaines qui identifient les besoins en personnel prévus;
- surveiller les plans d'emploi, de formation et de diversité des entrepreneurs;
- communiquer au préalable les besoins en ressources humaines du projet aux groupes de parties prenantes afin de favoriser les possibilités de formation;
- consulter les groupes et les établissements d'enseignement et de formation de la province;
- soutenir plusieurs initiatives d'investissement dans des organisations et des programmes éducatifs locaux;
- encourager les entrepreneurs principaux à envisager des postes de formation d'étudiants en alternance travail-études et d'apprentis dans les plans de dotation en personnel pour la phase de construction;
- promouvoir les carrières dans les écoles secondaires (y compris celles de premier cycle), participer à des salons de l'emploi, établir des bourses d'études pour les groupes désignés, offrir un soutien financier aux établissements d'enseignement postsecondaire et prendre des mesures pour employer des étudiants inscrits à un programme d'alternance travail-études.

Le plan énumère 16 initiatives liées à la dotation en personnel, au développement des compétences, au recrutement et au perfectionnement professionnel qui doivent être mises en œuvre pendant les phases de mise en valeur et d'exploitation. Une liste de ces initiatives est présentée dans l'annexe 1, en plus d'une liste de toutes les autres initiatives identifiées par le promoteur dans son plan de retombées (110 au total).

Bien que les initiatives de niveau élevé du promoteur en matière d'emploi et de formation soient conformes à la législation et correspondent aux attentes, il est nécessaire d'assurer qu'il donne suite à ces engagements. Le personnel a élaboré un plan de surveillance et de production de rapports pour les retombées du projet Hebron qui, entre autres, comprend la nécessité d'un suivi en continu des questions d'emploi et de formation. Ce plan figure à l'annexe 2 du présent rapport.

### ***Besoins en main-d'œuvre***

On reconnaît, dans le plan de retombées du projet Hebron, la nécessité d'anticiper les besoins en main-d'œuvre. Plus précisément, le plan prévoit que les exigences prévues en matière de ressources humaines seront communiquées aux établissements d'enseignement postsecondaire en temps opportun; lorsque le développement de compétences particulières sera requis, le promoteur et ses entrepreneurs travailleront de pair avec les établissements d'enseignement pour faciliter la formation. Le plan indique que le promoteur a déjà rencontré plusieurs établissements d'enseignement et de formation afin de les renseigner sur la planification des ressources humaines. La pertinence de ces questions particulières est discutée dans le contexte des phases de mise en valeur et de production du projet.

### ***Phase de mise en valeur***

Le promoteur précise que la phase de mise en valeur du projet Hebron créera 20 millions d'heures-personnes d'emploi en lien avec la gestion de projet, l'ingénierie et les métiers, dont 11 millions d'heures-personnes dans la province.

Une évaluation de la capacité industrielle et des besoins en main-d'œuvre a été effectuée conformément aux directives de l'Office. Le plan de retombées précise qu'il a été réalisé à l'origine en 2005, puis mis à jour successivement en 2008, puis en 2010.

On a constaté des pénuries de main-d'œuvre pour répondre aux exigences en matière de gestion de projet et de construction ainsi que parmi les corps de métiers de la mécanique, les inspecteurs de la construction, le personnel du chauffage, de la ventilation et de la climatisation, celui de l'instrumentation et des télécommunications, les corps de métiers spécialisés dans les conduites et ceux des différentes disciplines de génie.

Le promoteur devra être proactif et démontrer un effort dans sa planification pour atténuer ces pénuries. Les entrepreneurs de structures gravitaires et d'installations en surface devront être mis à contribution et la planification devra se faire de concert avec les associations d'employés et d'employeurs et les établissements d'enseignement. Conformément aux exigences de la législation, cet effort nécessitera également du promoteur qu'il effectue les dépenses nécessaires en matière d'enseignement et formation dans la province et que la formation des résidents de Terre-Neuve-et-Labrador soit une priorité pour lui.

L'identification des besoins en ressources humaines, avec plus de détails dans les définitions et plus de certitude que ce qui est décrit dans le plan de retombées actuel, sera un aspect important dans cet effort de planification. Le plan de retombées du promoteur indique que les projections en matière de main-d'œuvre sont préliminaires et qu'elles seront précisées lorsque l'ingénierie de base sera complétée. Alors que l'ingénierie de base tire à sa fin, le promoteur doit mettre à jour les exigences prévues en matière d'emploi et doit élaborer ses plans en fonction des pénuries de main-d'œuvre prévues. Par conséquent, le personnel recommande que toute approbation du plan de retombées du projet Hebron soit conditionnelle à ce qui suit :

**Condition 1**

a) Dans les 60 jours suivant la publication du rapport décisionnel de l'Office, le promoteur doit fournir à l'Office une mise à jour des besoins en ressources humaines pour la phase de construction qui tient compte de l'ingénierie de base; il doit également la mettre à la disposition de toutes les parties concernées, y compris les ministères, les associations d'employés et d'employeurs et les établissements de formation. Cette information doit explicitement comprendre les prévisions de main-d'œuvre, par métier spécialisé, pour chaque phase du projet et identifier les périodes prévues de pénurie de main-d'œuvre.

b) Le promoteur doit immédiatement prendre les mesures nécessaires pour élaborer un plan visant à faire face à cette pénurie. Ce plan devra être conçu en collaboration avec ses entrepreneurs et avec les associations d'employés et d'employeurs et les établissements de formation appropriés. Ce plan devra être le plus exhaustif possible et comprendra les éléments suivants :

- des renseignements détaillés sur les programmes d'enseignement et de formation qui seront mis en œuvre pour remédier à la pénurie;
- les dépenses qui seront consacrées à l'enseignement et à la formation dans la province dans le but exact de contrer la pénurie, y compris tout investissement dans des organisations et des programmes locaux d'enseignement et de formation;
- une description de la façon dont les programmes d'enseignement et de formation seront réalisés pour satisfaire les obligations de priorité en matière de formation aux résidents de la province;
- une description des programmes de formation au travail et ceux de formation d'apprentis qui seront offerts tout au long de la phase de construction;
- tout autre plan et initiative visant à atténuer la pénurie de main-d'œuvre prévue.

c) Le plan d'atténuation de la pénurie de main-d'œuvre doit être remis immédiatement à l'Office aux fins d'examen et d'évaluation; quoi qu'il en soit, le promoteur doit décrire à l'Office, au moins six mois avant la période prévue de pénurie de main-d'œuvre, les mesures qu'il a prises pour remédier à celle-ci.

Le personnel effectuera une surveillance de l'efficacité du plan et des autres initiatives d'emploi et de formation décrites par le promoteur dans son plan de retombées, ce qui comprendra la nécessité d'examiner les plans de dotation en personnel lors de la phase de construction ainsi que les rapports d'emploi concernant la participation des résidents de Terre-Neuve-et-Labrador et des autres Canadiens. Dans le cadre de ce rapport, le promoteur sera tenu d'informer l'Office de tout besoin prévu en matière de travailleurs étrangers.

Dans le cadre de sa surveillance en continu des activités de préproduction, le personnel a examiné et évalué les processus d'emploi utilisés par le promoteur, l'entrepreneur de structures gravitaires et celui d'installations en surface. Il a conclu que les processus utilisés pour le recrutement du personnel, y compris la communication des offres d'emplois, l'identification du statut de résidence et l'assurance de priorité accordée aux résidents de la province, sont conformes à la législation et aux attentes de l'Office telles que décrites dans ses lignes directrices.

Le personnel a également examiné le contrat de travail régissant le chantier de construction de Bull Arm et a déterminé que ce contrat est également conforme à la législation. Il n'a relevé aucune anomalie ou préoccupation en ce qui concerne la conformité et le respect des exigences de l'alinéa 45(3)b) de la loi pour toute convention collective quant aux dispositions concernant la priorité pour la formation et l'emploi des résidents de Terre-Neuve-et-Labrador.

### ***Phase de production***

Pour la phase de production, le promoteur estime que 460 personnes travailleront en mer et indique qu'entre 479 et 531 personnes seront employées sur terre. De 72 à 150 personnes seront employées dans le cadre des activités de transport par pétrolier. Bien que le promoteur ne soit pas tenu d'entreprendre une analyse de l'offre et de la demande en main-d'œuvre pour la phase de production, il a conclu que « la grande majorité des besoins en main-d'œuvre lors de la phase



d'exploitation seront comblés par des résidents de Terre-Neuve-et-Labrador ».

Le personnel souligne que 3 672 personnes étaient employées en tout sur des projets de production dans la zone extracôtière de Terre-Neuve-et-Labrador le 31 décembre 2011. De ce nombre, 82 % étaient des résidents de la province et 13 % des Canadiens d'autres provinces au moment de l'embauche. Le personnel s'attend à ce que le promoteur soit en mesure d'atteindre des niveaux de participation comparables pour le projet Hebron compte tenu de sa connaissance des besoins lors de la phase d'exploitation; du bassin de personnel compétent et expérimenté qui devrait être disponible; de la capacité des établissements d'enseignement et de formation de la province à diplômer des candidats qualifiés; et du long délai d'exécution dont dispose le promoteur.

Le personnel a l'intention d'examiner et d'évaluer le plan de ressources humaines du promoteur qui doit être présenté un an avant le début de la production. Les aspects qui feront l'objet d'un examen critique dans le cadre de cette question sont décrits dans l'annexe 2 du plan de surveillance et de production de rapports. On s'attendra en particulier à ce que le promoteur garantisse que ces besoins et ces possibilités d'emploi lors de la phase d'exploitation soient explicitement identifiés et communiqués efficacement; on s'attend également à ce qu'il mette en œuvre les initiatives décrites dans le plan de retombées de manière à ce que la grande majorité des besoins en ressources humaines pendant la phase d'exploitation soient comblés par des résidents de la province.

### **3.4 Juste possibilité et priorité**

En plus des exigences en matière d'emploi, la législation définit un plan de retombées comme étant un plan qui accorde la priorité aux services fournis et aux biens fabriqués dans la province lorsque ces services et ces biens sont concurrentiels quant au prix équitable, à la qualité et aux conditions de fourniture et qui offre aux fabricants, aux conseillers, aux entrepreneurs et aux entreprises de services établis dans la province et ailleurs au Canada la juste possibilité de participer, sur une base compétitive, à la fourniture de biens et de services utilisés dans le cadre de toute activité ou travail mentionné dans le plan de retombées.

L'Office précise dans ses lignes directrices que la législation exige que les activités d'approvisionnement soient menées sur une base compétitive et que les entreprises « de la province et d'autres parties du Canada » doivent avoir la juste possibilité d'y participer sur cette base. La base compétitive est décrite plus en détail dans la législation comme étant celle où les biens et services sont compétitifs quant « au prix équitable, à la qualité et à la fourniture ». La base compétitive comporte donc deux éléments :

(i) elle doit offrir aux entreprises de la province et d'autres régions du Canada une juste possibilité de participer, et (ii) son résultat doit être déterminé sur la base d'un prix de marché équitable, de la qualité et de la fourniture, sous réserve de la priorité aux services fournis et aux biens fabriqués dans la province. Cela signifie non seulement que les procédures de passation des marchés ne doivent pas désavantager injustement les fournisseurs locaux, mais que le promoteur doit démontrer que tous les efforts raisonnables ont été déployés pour garantir que les

fournisseurs locaux ont eu la possibilité de participer au processus de passation des marchés sur une base compétitive. De même, l'issue du processus de passation des marchés ne peut être déterminée uniquement sur la base du prix le plus bas.

En ce qui concerne la priorité, les lignes directrices de l'Office indiquent que c'est conforme à l'intention de la législation quant à « la priorité » si un exploitant choisit de limiter les soumissions aux fournisseurs de la province s'il existe une capacité concurrentielle dans la province. En d'autres mots, la priorité permet de limiter le processus de passation de marchés ou d'approvisionnement exclusivement aux fournisseurs de services de la province, même s'il existe des fournisseurs de services ailleurs au Canada ou à l'étranger, ce qui est conforme à la discussion sur la priorité dans la décision 2001.01 concernant le projet de mise en valeur de White Rose. Dans cette décision, l'Office a indiqué que lorsqu'il existe un nombre suffisant de fournisseurs qualifiés et compétitifs sur le marché national, l'Office s'attend à ce que le promoteur et ses entrepreneurs principaux limitent normalement le processus d'appel d'offres à ce marché. Par conséquent, la possibilité d'exercer la priorité est disponible dans les cas où des entreprises de la province ont fait preuve de leur capacité à fournir des biens ou des services à l'industrie extracôticière à temps et de manière rentable tout en respectant la qualité. De même, dans les cas où la concurrence implique des soumissionnaires hors de la province, la priorité peut être exercée en attribuant des contrats aux fournisseurs locaux lorsque l'offre est « concurrentielle ». Comme il a été expliqué précédemment, le terme « concurrentiel » signifie concurrentiel au niveau du prix équitable, de la qualité et de la livraison — le résultat du processus de passation de marchés ne peut être déterminé uniquement sur la base du prix le plus bas.

L'Office explique également dans ses lignes directrices que la « priorité » permet le recours à un « fournisseur unique » lorsqu'il n'y a qu'un seul fournisseur de services dans la province. Elles indiquent qu'il est également acceptable pour les promoteurs de limiter les appels d'offres aux fournisseurs canadiens et, lorsqu'il n'y a qu'un seul fournisseur au Canada, de recourir à un « fournisseur unique ».

En résumé, l'intention de la législation est que les fabricants, les conseillers, les entrepreneurs et les entreprises de services de la province et d'autres parties du Canada **doivent** avoir la juste possibilité de participer. Les activités d'approvisionnement **doivent** être menées sur une base compétitive. L'issue du processus de passation des marchés **doit** être déterminée en fonction du prix équitable, de la qualité et de la livraison; les activités de passation des contrats et d'approvisionnement **doivent** être soumises à la priorité accordée aux services fournis et aux biens fabriqués dans la province.

Dans ses décisions antérieures, l'Office a également expliqué que le contenu local peut parfois devenir le critère le plus important pour le promoteur, comme pour des articles à entretien fréquent ou lorsque le développement de la capacité locale est essentiel pour desservir et développer l'industrie extracôticière à long terme. Ce dernier aspect est essentiel quant aux attentes de l'Office en matière de développement de fournisseurs et de transfert technologique, ce qui sera abordé plus en détail ultérieurement.

Malgré les directives de l'Office sur ces questions, il a été nécessaire d'obtenir des éclaircissements de la part du promoteur et d'en fournir à celui-ci, particulièrement en ce qui concerne les aspects de la législation au sujet de la priorité. Ce sujet est abordé ultérieurement.

### ***Plan de retombées économiques du projet Hebron***

Le plan de retombées du projet Hebron comprend un vaste ensemble de principes visant à aborder les aspects de la législation relatifs à la juste possibilité et à la priorité et identifie 20 initiatives liées à l'approvisionnement et à la passation de marchés. Ces initiatives comprennent :

- le promoteur et les entrepreneurs d'installations en surface et de structures gravitaires ont établi des bureaux d'approvisionnement dans la province;
- le promoteur et ses entrepreneurs visiteront les fournisseurs et les fabricants locaux, tiendront des séances d'information et fourniront des occasions de passation de marchés et d'approvisionnement au secteur des services et de l'approvisionnement sous la forme de prévisions, de déclaration d'intérêts, de liste de soumissions et d'avis d'attribution;
- le promoteur et ses entrepreneurs offriront également des possibilités d'approvisionnement aux entreprises appartenant à des membres des groupes désignés;
- le promoteur a créé une base de données d'inscription des fournisseurs et a établi un fonds de voyage pour les entreprises locales afin qu'elles puissent visiter les bureaux d'ingénierie du projet situés à l'extérieur de la province;
- les demandes de propositions préciseront que les soumissionnaires doivent utiliser des normes acceptables pour les autorités gouvernementales canadiennes et utiliser les normes canadiennes s'il y a lieu;
- le promoteur structurera les soumissions de manière à favoriser la participation locale, dans la mesure du possible;
- les retombées, y compris la diversité, seront prises en compte dans le processus de passation de marchés, les soumissionnaires étant tenus de remplir un questionnaire sur les retombées pour les contrats supérieurs à 250 000 \$. Le promoteur indique que « Les informations contenues dans ces questionnaires seront un élément important à prendre en compte dans la décision d'attribution du contrat. »

Dans son plan de retombées, le promoteur a indiqué que ses entrepreneurs et ses fournisseurs seront également tenus d'honorer ses engagements en matière de retombées. La conformité de l'entrepreneur sera assurée en indiquant que le non-respect des engagements en matière de retombées économiques pourrait entraîner des sanctions, y compris la résiliation du contrat. De même, les contrats exigeront que les entrepreneurs imposent des exigences semblables en matière de retombées économiques à leurs sous-traitants.

### ***Précision sur les engagements***

Le personnel a relevé les éclaircissements nécessaires à obtenir du promoteur sur plusieurs aspects de ses engagements en matière de juste possibilité et de priorité exigée par la législation, et ce, dès le début de l'examen sur le bien-fondé et la pertinence de son plan de retombées, et en

réponse à la surveillance des activités préalables de passation de marchés et d'approvisionnement.

Le promoteur a été informé que l'utilisation de l'expression « *cherchera à* » dans son plan de retombées n'est pas conforme à la législation en ce qui concerne l'engagement à offrir une juste possibilité et la priorité. Subséquemment, cet engagement a été révisé ainsi :

... le plan de retombées du projet Hebron reconnaît et s'engage à offrir une juste possibilité aux entreprises de la province et d'ailleurs au Canada. Le plan de retombées du projet Hebron reconnaît et appuie également les exigences de priorité en vertu de l'alinéa 45(3)d) de la *Loi de mise en œuvre de l'Accord atlantique*.

---

Malgré l'importance des dispositions de la législation ayant trait à la priorité, il n'y avait aucune règle, procédure, méthode ou autre disposition explicite dans le plan de retombées du promoteur décrivant comment il entendait s'y conformer. La nécessité de clarifier la démarche du promoteur en matière de priorité a également été mise en évidence lors de l'examen par le personnel des contrats désignés<sup>2</sup> au cours de la phase de mise en valeur préalable. Dans le cadre de ce processus, le personnel a relevé plusieurs occasions manquées d'exercer la priorité. En conséquence, des précisions ont été demandées au promoteur, à qui on a exigé, à l'avenir, de fournir à l'Office des exemples de succès en matière de priorité afin de démontrer sa compréhension de la priorité et ses engagements pour s'y conformer. En réponse à ces questions, le promoteur a réitéré plusieurs initiatives de niveau élevé visant à augmenter le nombre de soumissionnaires dans la province pour des travaux du projet Hebron; il a fourni quatre exemples de priorité à ce jour et a indiqué qu'il exercerait les dispositions explicites suivantes :

- lorsqu'il peut être démontré à la satisfaction des responsables du projet qu'il existe un marché compétitif dans la province, les listes de soumissions seront constituées principalement, ou uniquement dans certains cas, d'entreprises de T.-N.-L.;
- les critères de retombées seront utilisés dans les décisions d'attribution de contrats lorsque tous les autres facteurs sont égaux (c.-à-d. la sécurité, la qualité, la livraison et les coûts);
- dans le cas des exemples cités, même si des entreprises à l'extérieur de la province manifestaient leur intérêt, lorsqu'il a été déterminé qu'il existait un marché compétitif dans la province, les invitations à soumissionner ont été faites uniquement aux entreprises locales ou les contrats ont été attribués à des fournisseurs locaux.

Bien que ces engagements correspondent bien aux attentes de l'Office, il reste nécessaire de continuer à surveiller cette question à la fois dans le cadre du processus d'attribution de contrats et en exigeant du promoteur qu'il mette en place un système à l'échelle du projet pour constater et signaler les succès en matière de priorité.

---

<sup>2</sup> Les directives de l'Office décrivent un processus pour « désigner » certains contrats à un examen aux étapes de présélection, de soumission et d'attribution. Ce processus prévoit habituellement l'examen d'environ 20 % des contrats et donne au personnel un aperçu des processus en place pour satisfaire les aspects de la législation ayant trait à la juste possibilité et à la priorité

Le personnel surveillera également toute proposition d'attribution de contrat exclusive à un fournisseur étranger afin d'assurer qu'elle n'exclut pas les entreprises de la province ou d'autres régions du Canada qui ont l'intérêt et la capacité d'effectuer les travaux. Toute proposition de ce type doit être accompagnée d'informations justifiant la démarche. Cette attente fera partie du plan de surveillance et de production de rapports du projet Hebron.

### ***Développement des fournisseurs et transfert de technologie***

L'objectif du développement des fournisseurs est d'établir des sources nationales fiables de biens et services comprenant le soutien technique, en gestion ou en ingénierie. Le promoteur doit décrire ses plans pour :

- la communication en temps opportun de renseignements sur les exigences et les devis des projets aux fournisseurs et aux entrepreneurs de Terre-Neuve-et-Labrador et d'ailleurs au Canada;
- l'évaluation des capacités d'approvisionnement de Terre-Neuve-et-Labrador et d'autres régions canadiennes, y compris l'identification des contraintes et des nouvelles possibilités d'approvisionnement;
- des initiatives visant à promouvoir les possibilités d'approvisionnement pour les entreprises de Terre-Neuve-et-Labrador et d'autres provinces canadiennes;
- le transfert de technologie et de « savoir-faire » aux fournisseurs et aux entrepreneurs de Terre-Neuve-et-Labrador et d'autres provinces canadiennes;
- la visite des installations afin d'examiner les procédures, l'équipement et les qualifications du personnel pour évaluer et développer la compétitivité des fournisseurs originaires de la province et d'ailleurs au Canada;
- les programmes, les règles ou les procédures visant à offrir la possibilité aux fournisseurs de la province et d'ailleurs au Canada de participer aux activités nationales et internationales du promoteur.

Dans le plan de retombées économiques du projet Hebron, le promoteur décrit sa démarche pour le « développement des fournisseurs » et énumère 24 initiatives sous la rubrique du même nom qu'il mettra en œuvre pendant toute la durée de vie du projet. Il s'agit d'initiatives générales liées à la communication des exigences du projet aux soumissionnaires potentiels, à la participation à des discussions de niveau élevé sur les questions relatives aux obstacles pour les fournisseurs locaux et à d'autres questions générales liées aux objectifs de retombées. Ils ne décrivent pas d'initiatives particulières à entreprendre de manière proactive par le promoteur en ce qui concerne le développement des fournisseurs. Cependant, dans une correspondance complémentaire, le promoteur a indiqué qu'il avait établi un poste de coordonnateur au développement des fournisseurs au sein de l'équipe du projet afin d'encourager et d'aider les entreprises locales à profiter des occasions offertes par le projet. Le personnel considère cette initiative très utile, bien qu'il soit judicieux pour le promoteur d'informer également l'industrie locale du rôle exact de la personne occupant ce poste et de la manière dont elle peut faire appel au promoteur pour obtenir de l'aide si nécessaire. Le personnel fera un suivi auprès du promoteur

à ce sujet.

Le personnel souligne également que le promoteur décrit son rôle en matière de transfert de technologie principalement pour ce qui est de stimuler des activités qui permettent d'identifier des possibilités et d'y donner suite et que le transfert de technologie sera le résultat de l'acquisition de compétences par des fournisseurs qualifiés et de l'attribution de travaux à ceux-ci, ce qui ne correspond pas aux attentes de l'Office selon lesquelles le promoteur lui-même concentrera ses efforts sur la facilitation de tout transfert de technologie nécessaire pour développer d'autres sources nationales fiables de biens et services.

Le personnel est d'avis qu'une démarche plus efficace pour le développement des fournisseurs pourrait consister à identifier explicitement les lacunes actuelles en matière de fourniture de biens et de services ou de soutien technique, en gestion ou en ingénierie qui est nécessaire pendant la phase de mise en valeur ou de production et à élaborer un plan visant expressément à combler ces lacunes. Cet effort devrait avoir pour objectif final de fournir un bien, un service ou une capacité technique au projet Hebron qui n'est actuellement pas comblé par une entreprise existante dans la province ou ailleurs au Canada. Si nécessaire, les dispositions nécessaires pour le transfert de technologie ou celles visant à aider le fournisseur à développer de nouvelles technologies pourraient être menées de manière proactive par le promoteur afin qu'elles soient concrétisées plutôt que de compter sur les autres en ce qui concerne « identifier des possibilités et y donner suite » et faire en sorte que « le transfert de technologie soit le résultat de l'acquisition de compétences par des fournisseurs qualifiés et de l'attribution de travaux à ceux-ci ».

Par conséquent, le personnel a l'intention de continuer à explorer cette question avec le promoteur en lui demandant de préparer un plan dont l'objectif est de fournir des biens, des services ou des capacités techniques au projet Hebron qui ne sont pas fournis actuellement à l'industrie extracôtière de Terre-Neuve-et-Labrador par une entreprise existante de la province ou d'une autre région du Canada. Ce plan doit inclure l'identification d'une ou de plusieurs lacunes dans les services qui ne sont pas fournis actuellement, au niveau local ou national, pendant la phase de mise en valeur ou de production, et doit également inclure les exigences en matière de transfert de technologie ou d'autres améliorations nécessaires afin de garantir que le service soit compétitif et réponde aux attentes du projet en matière de sécurité, de prix, de qualité et de livraison.

Le plan devrait également inclure un échéancier de mise en œuvre proposé ainsi qu'une évaluation de tout défi et problème à résoudre pour mener à bien sa réalisation. S'il est couronné de succès, il permettra de renforcer les capacités du secteur des services et celles du secteur de l'approvisionnement et pourrait être avantageux à tous les projets extracôtiers. Le promoteur sera invité à fournir ce plan dans les six mois suivant la publication du rapport décisionnel de l'Office.

Le personnel surveillera la mise en œuvre du plan par le promoteur ainsi que celle de toute initiative de développement de fournisseurs et, dans le cadre du plan de surveillance et de

production de rapports du projet Hebron, demandera une liste d'exemples, sur une base annuelle, de réussites dans le domaine du développement de fournisseurs et du transfert de technologie visant en particulier à développer de nouvelles sources nationales fiables de biens et de services.

### *Évaluation de la capacité*

Selon les lignes directrices de l'Office, le plan de retombées économiques doit fournir une analyse du potentiel des entreprises canadiennes, et en particulier celles de Terre-Neuve-et-Labrador, à participer aux activités d'ingénierie, d'approvisionnement, de fabrication, de construction, d'exploitation et de soutien du projet. Les directives indiquent que le promoteur doit effectuer une évaluation de la capacité à répondre à la demande de ces biens et de services lors des phases de mise en valeur et de production. Pour chacune des grandes catégories de coûts identifiées, on s'attend à ce que le promoteur fournisse une évaluation approfondie de la capacité de l'industrie canadienne, et en particulier de celle de l'industrie de Terre-Neuve-et-Labrador, à participer au projet et à ce qu'il identifie toute entrave à leur participation. Cette évaluation est souvent accompagnée d'une estimation des contenus de Terre-Neuve-et-Labrador et d'autres régions du Canada.

L'évaluation de capacité présentée dans le plan de retombées économiques du projet Hebron est une évaluation de niveau élevé qui contient un résumé de l'évaluation des capacités industrielles et de main-d'œuvre, achevée initialement en 2005, et une description des renforcements de capacités et d'aptitudes des entreprises de Terre-Neuve-et-Labrador à entreprendre des travaux pétroliers en mer.

Le plan de retombées du projet Hebron indique que les exigences en matière de biens et services pour la phase de mise en valeur quant à l'évaluation des besoins au niveau des matériaux et de l'équipement n'ont pas encore été complétées parce qu'elles dépendent de la fin des activités d'ingénierie de base. Les descriptions détaillées des matériaux en vrac, des équipements et du matériel ainsi que les listes des principaux contrats et sous-traitances, nécessaires pour les phases de mise en valeur et de production, n'ont pas encore été fournies. Le personnel a demandé au promoteur de décrire à l'Office et au public, en vertu des directives de l'Office, sa stratégie pour régler ce problème dans le cadre de son analyse d'exhaustivité en plus de sa stratégie visant à fournir une liste des contrats principaux et des sous-traitances pour les phases de construction et d'exploitation. Le promoteur a répondu :

« ... la consultation en continu et la collaboration connexe sont considérées comme étant essentielles à l'obtention de retombées pendant la durée de vie du projet. Ceci comprend la communication d'informations sur les exigences du projet et les contrats et sous-traitances pour les phases de construction et d'exploitation. Des exemples de mécanismes pour une telle communication incluent :

- fournir un avis détaillé sur les exigences du projet, dès la phase initiale, par le biais du site Web du projet, du bulletin de l'Association de l'industrie pétrolière et gazière de Terre-Neuve-et-Labrador (NOIA), du programme RE/AD et d'autres mécanismes;

- organiser des séances d'information sur les fournisseurs et des ateliers à l'intention du personnel des entrepreneurs principaux qui est responsable de l'approvisionnement afin de les informer des exigences du projet et d'expliquer la stratégie de passation de marchés d'EMCP, la taille des lots de travaux, les processus de déclarations d'intérêt et de préqualification et la manière dont les principaux lots de travaux seront soumis et évalués;
- participer à des conférences et des ateliers de l'industrie tels que ceux organisés régulièrement par la NOIA ou par d'autres associations de l'industrie. »

Et, en réponse à d'autres questions découlant de l'examen d'exhaustivité, le promoteur a expliqué que :

Conformément aux discussions avec le C-TNLOHE tout au long de l'élaboration de notre plan de retombées, notre démarche a consisté à fournir une évaluation de niveau élevé en référence à l'évolution de la capacité et du potentiel de la communauté d'approvisionnement canadienne et terre-neuvienne-et-labradorienne, comme le démontre leur participation aux projets antérieurs. Leur participation réelle sera favorisée par notre prise en compte de la juste possibilité et de la priorité dans les processus d'approvisionnement et sera soumise à leur intérêt et à leur compétitivité.

Nonobstant l'avis du personnel au cours de la phase de consultation préalable selon lequel l'approche du promoteur consistant à ne **pas** fournir de renseignements détaillés sur les biens et services ainsi que sur les contrats et la sous-traitance dans son plan de retombées ferait l'objet d'une évaluation par le personnel pendant l'examen sur le bien-fondé et la pertinence du plan, le personnel est d'avis que la démarche proposée peut fonctionner si le promoteur met en œuvre efficacement son plan pour :

- fournir « un avis rapide et détaillé sur les exigences du projet »;
- organiser des séances d'information sur les fournisseurs satisfaisantes afin d'aviser au sujet des exigences du projet et d'expliquer la stratégie de passation de marchés, la taille des lots de travaux, les processus d'approvisionnement et la manière dont les principaux lots de travaux seront soumissionnés et évalués.

Les commentaires que les gouvernements et la communauté des fournisseurs et des services ont soulevés jusqu'à présent indiquent que des améliorations sont nécessaires concernant l'avis sur les exigences du projet, en particulier au sujet du besoin d'informations plus détaillées au stade prévisionnel de l'approvisionnement et du besoin d'uniformité en ce qui concerne le niveau de détail fourni par le promoteur et ses entrepreneurs. Étant donné que l'ingénierie de base est terminée, on s'attend à ce que le promoteur puisse bonifier les informations fournies à la communauté des fournisseurs en ce qui concerne les biens et services et les possibilités de contrats et de sous-traitances associées à la construction des installations en surface et de la structure gravitaire. Il est également nécessaire de veiller à ce que les possibilités de passation de marchés et d'approvisionnement associées aux autres aspects du projet soient communiquées de manière détaillée, rapide et efficace. Par conséquent, le personnel recommande que toute approbation du plan de retombées du projet Hebron soit conditionnelle à ce qui suit :

### **Condition 2**

a) Dans les 60 jours suivant la publication du rapport de décision de l'Office, le promoteur doit décrire à l'Office les améliorations qu'il entend apporter pour donner au secteur des



services et de l'approvisionnement davantage d'informations détaillées au sujet des biens et services ainsi que des possibilités de passation de marchés et de sous-traitance associées à la construction des installations en surface et de la structure gravitaire, en particulier au stade prévisionnel.

b) Au plus six mois avant le début de toute activité de passation de marchés et d'approvisionnement, le promoteur doit communiquer au secteur des services et de l'approvisionnement des informations détaillées sur les besoins associés à chacune des étapes suivantes du projet :

- La fabrication du module de traitement et du module de services publics;
- Les activités de raccordement, d'intégration et de mise en service des installations en surface;
- Les activités de construction, de fabrication, d'installation et de mise en service du système de chargement extracôtier;
- Les activités de remorquage, d'installation, de raccordement au large et de mise en service de la plateforme;
- Les activités de forage et de complétion et les activités de production effectuées sur la plateforme;
- Les besoins éventuels en pétroliers supplémentaires liés au système d'exportation;
- Tout système de production sous-marin envisagé;
- Toute autre possibilité de passation de marchés, d'approvisionnement ou de service associée à ce projet.

c) Les informations à communiquer doivent comprendre une liste des biens et services, une liste de possibilités de passation de marchés et de sous-traitance et des renseignements sur la stratégie de passation de marchés, la taille des lots de travaux et les processus d'approvisionnement et doivent être suffisamment détaillées pour donner au secteur de l'approvisionnement et des services de la province et d'autres régions du Canada une juste possibilité de participer au projet.

L'évaluation de la capacité dans le plan de retombées du projet Hebron met particulièrement l'accent sur la capacité en matière d'ingénierie et fournit une description de niveau élevé des entreprises qui sont en mesure d'entreprendre la construction et la fabrication des composantes de la plateforme à Terre-Neuve-et-Labrador et dans d'autres régions de la côte est du Canada. L'évaluation des composants principaux qui peuvent être construits dans la province est conforme à l'entente sur les retombées du projet Hebron<sup>3</sup>. À cet égard, le plan précise que la construction de la structure gravitaire aura lieu à Bull Arm, tout comme l'intégration des modules d'installation en surface, la liaison de celle-ci et de la structure gravitaire ainsi que les activités de raccordement et de mise en service. Le bras de torche, l'hélicoptère et les postes de sauvetage seront construits dans la province tandis que les modules de soutien pour le forage, le module de la tour de forage et celui des quartiers d'habitation seront construits dans la province, sous réserve d'une capacité physique raisonnable et de la disponibilité des ressources humaines.

---

<sup>3</sup> L'entente sur les retombées du projet Hebron est conclue entre le gouvernement de Terre-Neuve-et-Labrador et les promoteurs du projet Hebron. Le rôle de l'Office sur ce sujet est abordé dans la section 4.0 du présent rapport.

### ***Politiques de passation de marchés et d'approvisionnement***

La participation des entreprises de la province et d'autres régions du Canada au projet peut être considérablement compromise par les politiques de passation de marchés et d'approvisionnement du promoteur. L'Office s'attend à ce que le promoteur adopte une approche proactive pour assurer que ses dossiers d'approvisionnement, ses devis et ses procédures soient élaborés de manière à permettre la participation d'entreprises canadiennes, la priorité étant accordée aux entreprises de la province. Ceci comprend des questions telles que la stratégie de passation de marchés, la taille des marchés et des dossiers d'approvisionnement, les descriptions des appels d'offres et tout autre aspect qui pourrait avoir un effet positif sur une plus grande participation des entreprises de la province et d'autres parties du Canada.

L'importance de tenir compte des retombées industrielles dès le début de l'élaboration de la stratégie de passation de marchés et d'approvisionnement a été soulignée par le secteur des services et de l'approvisionnement au personnel et a fait l'objet d'une discussion approfondie dans le rapport de la commission d'examen public. Bien que le personnel soit d'avis que le niveau élevé des politiques, des procédures et des engagements décrits dans le plan de retombées du promoteur reconnaissent ce problème, il n'y a pas de dispositions explicites qui décrivent comment cet aspect sera mis en pratique. Par conséquent, le personnel recommande que l'approbation par l'Office du plan de retombées du projet Hebron soit conditionnelle à ce qui suit :

#### **Condition 3**

Dans les 90 jours suivant la publication du rapport décisionnel de l'Office, le promoteur doit mettre en œuvre une politique applicable à l'ensemble du projet comprenant une approche proactive d'examen de sa stratégie de passation de marchés et d'approvisionnement concernant les principaux éléments du projet; il doit consulter le secteur de l'approvisionnement et des services avec l'objectif explicite de dimensionner les appels d'offres de façon à favoriser la participation des entreprises canadiennes selon la priorité en fonction de la capacité de l'industrie locale. Les résultats de ces examens doivent être transmis à l'Office et être communiqués à ce secteur conformément à l'engagement pris par le promoteur de faire connaître ses processus d'approvisionnement, ses besoins et ses attentes de manière suffisamment détaillée pour que le secteur de l'approvisionnement et des services de la province et d'autres régions du Canada puisse bien planifier sa participation au projet.

Deux autres aspects sur les politiques de passation de marchés et d'approvisionnement sont importants pour l'Office et ont trait à la nécessité pour le promoteur d'assurer que ses entrepreneurs respectent ses engagements en matière de retombées et de les surveiller pour garantir leur compréhension des attentes en cette matière, tant en matière d'approvisionnement que d'emploi.

La politique du promoteur visant à intégrer la conformité dans la gestion du rendement de l'entrepreneur et à préciser que le non-respect des engagements en matière de retombées pourrait entraîner des sanctions, y compris la résiliation du contrat, a déjà été discutée et est conforme aux

attentes de l'Office. Un autre aspect important des directives de l'Office est la nécessité pour le promoteur de préparer, pour l'examen par l'Office, un système de gestion et un manuel de procédures pour assurer la coordination et le respect des engagements Canada–Terre-Neuve-et-Labrador, en matière de retombées parmi tous les clients et groupes d'entrepreneurs qui participent au projet. En réponse à l'examen de l'exhaustivité, le promoteur a fourni une version préliminaire du manuel pour son évaluation par le personnel. Ce manuel a été examiné par le personnel; plusieurs améliorations sont nécessaires, principalement en ce qui concerne la nécessité de réviser la terminologie pour inclure la référence à « la priorité » à plusieurs endroits et apporter les changements nécessaires afin d'adapter le manuel aux exigences de la législation. Des commentaires ont été acheminés au promoteur à ce sujet en août 2011; le promoteur a reconnu que les changements nécessaires seront apportés. Le personnel fera un suivi avec le promoteur sur cette question afin d'assurer qu'un manuel révisé soit publié avant le début de la construction.

Le personnel surveillera également le promoteur concernant la nécessité de superviser les activités de sous-traitance des entrepreneurs, en particulier celle des nouveaux soumissionnaires de cette compétence qui peuvent être moins familiers avec les exigences et les attentes en matière de retombées. On attend du promoteur qu'il fournisse à ses entrepreneurs toute information nécessaire concernant la conformité. Le personnel peut occasionnellement surveiller les actions et les plans du promoteur à ce sujet.

#### ***Contenu canadien et terre-neuvien-et-labradorien***

Le contenu canadien et terre-neuvien-et-labradorien est une mesure importante des résultats de la mise en œuvre du plan de retombées du promoteur ainsi qu'un moyen de mesurer la croissance progressive des retombées d'un projet à l'autre.

Pour la phase de mise en valeur, le promoteur estime que le contenu en dépenses de Terre-Neuve-et-Labrador est de 35 à 55 % et que celui des autres provinces canadiennes est de 15 à 30 %. Le promoteur a indiqué que ces estimations ont été préparées à partir de projections préliminaires de niveau élevé et qu'elles évolueront au cours des processus d'ingénierie de base et d'étude détaillée avec un taux de précision de plus ou moins 25 %. Bien que le large éventail fourni dans le plan de retombées se situe dans la plage mentionnée dans la phase de construction d'autres grands projets de mise en valeur, le personnel fera un suivi avec le promoteur pour peaufiner ces estimations maintenant que l'ingénierie de base est terminée et pour fournir également une répartition des estimations classées par composante ou activité majeure. Les rapports sur le contenu réel atteint pendant la phase de construction seront établis dans le cadre des systèmes de rapports établis en vertu des directives de l'Office.

Selon des rapports de projets de production en cours, le personnel a observé qu'un contenu local d'environ 40 à 60 % et un contenu canadien total d'environ 65 à 80 % ont été atteints pendant la phase de production. Le personnel prévoit que le contenu local et le contenu canadien pour le projet Hebron pendant la phase de production seront semblables à ceux des autres projets de production. Cet aspect sera contrôlé par le biais des rapports trimestriels et annuels sur les retombées, présentés à l'Office. Si nécessaire, le personnel demandera au promoteur d'effectuer

une analyse d'optimisation du contenu étranger au début de la phase de production. Cette analyse est essentiellement une analyse ligne par ligne des dépenses visant à identifier les possibilités d'accroître le niveau de contenu canadien.

### **3.5 Recherche et développement, enseignement et formation**

Cette section décrit l'évaluation par le personnel des plans du promoteur pour satisfaire l'exigence légale selon laquelle un plan de retombées doit contenir des dispositions visant à garantir que des dépenses soient effectuées dans la province pour la recherche et le développement (R et D) et pour l'enseignement et la formation (E et F).

#### ***Lignes directrices***

En novembre 2004, l'Office a publié ses *Lignes directrices sur les dépenses en recherche et développement* afin de fournir aux exploitants qui participent à des activités d'exploration, de mise en valeur et de production pétrolière des paramètres et des critères d'orientation au sujet des dépenses exigées par la législation. Ces directives ont été émises en vertu du pouvoir de l'Office d'émettre des directives concernant l'application et l'administration de l'article 45, conformément aux articles 147 et 151.1 de la loi. Les lignes directrices ont fait l'objet d'une longue période de consultation avec l'industrie et sont entrées en vigueur le 1er avril 2004.

Les lignes directrices indiquent que le niveau des dépenses en R et D (y compris celles en E et F) devrait être conforme aux normes de dépenses de R et D de l'industrie pétrolière en amont au Canada. Elles précisent que ces dépenses doivent se baser sur l'indice de référence précisé par Statistique Canada en pourcentage des revenus. Les lignes directrices décrivent un processus de demande d'évaluation des dépenses proposées ainsi qu'un cadre pour la présentation de rapports concernant les plans et les dépenses. La conciliation des dépenses et des obligations pour les projets de production lors du renouvellement de l'autorisation d'exploitation. En cas de lacune, un instrument financier doit être remis à l'Office en vue de garantir que l'exploitant satisfera à ses obligations.

À partir de février 2005, ces directives ont été contestées en justice par les entreprises pétrolières des projets Hibernia et Terra Nova. La contestation a pris fin le 19 février 2009 lorsque la demande d'autorisation d'appel a été rejetée par la Cour suprême du Canada. La décision de la Cour a confirmé la compétence de l'Office quant aux lignes directrices, plus particulièrement en ce qui a trait au fait de fonder les dépenses sur les normes de l'industrie et de faire de la conformité une condition de délivrance d'une autorisation.

#### ***Plan de retombées économiques du projet Hebron***

Le plan de retombées du projet Hebron fournit une description de niveau élevé du plan du promoteur pour faire connaître les projets potentiels de R et D et donner la priorité à leurs réalisations dans la province. L'exploitant du projet s'engage à établir un processus de soumission et d'examen des propositions en R et D et d'identification des domaines prioritaires qui soutiennent sa stratégie globale en cette matière. Le plan indique que la R et D et l'E et F peuvent grandement contribuer au développement économique durable, donne plusieurs

exemples de participation en R et D liée à un projet et cible plusieurs initiatives, notamment :

- l'affectation d'un coordonnateur en R et D dédié au projet;
- la description du processus d'identification des projets et des priorités en R et D;
- l'identification des domaines d'intérêt actuels pour la R et D qui comprennent les défis liés à l'aspect sous-marin, au pétrole lourd et au rude environnement ainsi que les aspects socio-économiques liés à la R et D et à l'E et F quant aux effets communautaires et régionaux des activités de mise en valeur des ressources;
- la description du processus de soumission et d'examen des propositions en R et D selon le *Formulaire de demande d'approbation des dépenses consacrées aux travaux de R et D* de l'Office;
- la participation à des propositions conjointes de l'industrie, telles que le système d'excavation de tranchées pour des pipelines et des conduites d'écoulement et le renforcement des capacités en gestion des glaces.

Le plan décrit également, à un niveau élevé, les priorités et les critères du promoteur pour évaluer les initiatives potentielles en R et D. Il s'agit notamment de l'efficacité commerciale ou opérationnelle, de la génération de propriété intellectuelle à valeur commerciale élevée et de l'efficacité financière. Ce dernier aspect est lié à la possibilité d'obtenir des fonds d'autres sources comme celles issues des programmes fédéraux et provinciaux.

Le plan prévoit la consultation avec les gouvernements fédéral et provincial ainsi qu'avec les intervenants locaux, notamment la *Research and Development Corporation*, la NOIA, l'Université Memorial et le Collège de l'Atlantique Nord.

### ***Correspondance supplémentaire***

Au cours de l'examen d'exhaustivité dans le cadre de l'examen du bien-fondé et de la pertinence du plan, le personnel a demandé au promoteur d'apporter des précisions sur son intention de se conformer en particulier aux lignes directrices de l'Office en matière de R et D. Le promoteur a répondu :

« On reconnaît que le projet Hebron doit se conformer à l'alinéa 45(3)(c) de la Loi de mise en œuvre de l'Accord atlantique Canada–Terre-Neuve-et-Labrador, qui stipule que “*le plan de retombées doit contenir des dispositions visant à garantir que des dépenses soient engagées dans la province pour la recherche-développement et que de l'enseignement et des formations y soient offerts*”.

On reconnaît également que les lignes directrices du plan de retombées économiques de Canada–Terre-Neuve-et-Labrador (qui comprennent l'annexe 2 — Lignes directrices pour les dépenses en recherche-développement) ont été établies pour aider les entreprises pétrolières à préparer un plan de retombées et pour fournir des directives concernant les attentes de l'Office relativement à l'administration de l'article 45 de la loi.

Le plan de retombées du projet Hebron précise qu'EMCP a établi une stratégie en R et D et le plan détaille les aspects clés de cette stratégie. Le plan indique également que « *EMCP s'acquittera de toutes les obligations réglementaires et contractuelles relatives à la R et D.* »

Comme l'Office le sait, une entente a été conclue pour le projet Hebron (Entente sur le plan de retombées économiques du projet Hebron) avec la province de Terre-Neuve-et-Labrador

avec l'engagement d'investir

120 M\$ en recherche et développement pendant la durée de vie du projet Hebron. Conformément aux dispositions de la présente entente, les promoteurs du projet Hebron veilleront à harmoniser les exigences au sujet des dépenses en R et D de l'entente sur les retombées économiques et les lignes directrices de l'Office. Cet effort d'harmonisation sera formellement initié par les deux parties à court terme. Nous avons également indiqué nos intentions à cet égard dans notre réponse aux récentes questions de la Commission d'examen public du projet Hebron. On reconnaît dans le projet Hebron que la décision d'accepter l'harmonisation de l'entente sur les retombées et des lignes directrices de l'Office relève de celui-ci. »

L'Office n'a reçu aucune correspondance concernant l'effort d'harmonisation proposé, décrit par le promoteur dans sa réponse.

### ***Évaluation***

De l'avis du personnel, cette réponse risque de créer de la confusion entre les attentes de l'Office en matière de dépenses en R et D pour le projet Hebron, qui se fondent sur les normes de l'industrie telles que mesurées par l'indice de Statistique Canada, et le montant fixe de 120 millions de dollars établi dans l'entente sur les retombées de la province. Les lignes directrices de l'Office seront appliquées au projet Hebron et il n'est pas nécessaire de faire un effort d'harmonisation entre la législation et les dispositions contractuelles de l'entente sur les retombées de la province.

En outre, conformément à la décision de la Cour sur la validité des directives de l'Office, le personnel veillera à ce que toute autorisation d'exploitation délivrée à l'égard du projet Hebron comprenne la condition suivante afin de lier les directives à l'autorisation à des fins de conformité et d'application.

L'exploitant doit se conformer aux exigences relatives aux dépenses de recherche et développement, publiées par l'Office le 5 novembre 2004 et entrées en vigueur le 1<sup>er</sup> avril 2004.

### ***Actions et plans***

Au cours de sa surveillance continue des activités de mise en valeur préalables, le personnel a observé que les actions du promoteur ont été conformes aux dispositions et aux engagements globaux de R et D décrits dans son plan de retombées. À la demande du personnel, le promoteur a déposé, au début de 2011, un rapport sur les dépenses engagées en R et D et en E et F jusqu'à la fin de 2010. Ces rapports seront déposés annuellement à l'avenir.

En outre, le promoteur a présenté des demandes à l'Office pour des projets de R et D et d'E et F dans les domaines suivants :

- des projets industriels communs dans les domaines de la gestion des glaces;
- un projet conjoint de l'industrie visant à développer un système de creusage de tranchées adapté aux conditions particulières au large des côtes de Terre-Neuve-et-Labrador;
- des essais sur maquette ainsi que le profilage des icebergs en soutien aux activités de conception de structure gravitaire;
- des modèles de glace statistiques à l'appui des activités de la phase d'exploitation du projet Hebron;

- des dotations, des bourses d'études et des investissements dans plusieurs domaines, dont celui de la diversité, offerts à des établissements d'enseignement reconnus de la province;
- l'évaluation des technologies d'évacuation;
- la mise en place d'infrastructures pédagogiques supplémentaires dans les établissements d'enseignement reconnus.

Ces actions concordent avec les intentions du promoteur de se conformer à la législation et aux lignes directrices. Le personnel continuera à vérifier, tout au long des phases de mise en valeur et de production, que les projets, les initiatives et les dépenses de R et D et d'E et F sont conformes aux critères d'admissibilité et aux points de repère établis dans les directives de l'Office.

### ***Rapports publics***

Conformément à l'initiative récente de l'Office visant à ce que les exploitants de projets mettent à la disposition du public des rapports trimestriels et annuels sur les retombées, le promoteur devra fournir des renseignements sur les projets, les initiatives et les dépenses de R et D et d'E et F dans son rapport annuel sur les retombées afin que le public soit tenu informé des réalisations et des succès du promoteur dans ce domaine.

Ceci est conforme à l'engagement du promoteur, présenté dans son plan de retombées, consistant à développer un processus pour identifier et promouvoir des initiatives en R et D et pour permettre l'identification de projets potentiels et la sensibilisation à ceux-ci. La diffusion publique de ces informations donnera également l'occasion au promoteur de recevoir des commentaires sur les futurs secteurs prioritaires pour les activités de R et D. À cet égard, le promoteur doit maintenir un mécanisme tout au long du projet pour recevoir les propositions de R et D ou d'E et F des parties intéressées.

### **3.6 Individus ou groupes désignés**

La législation indique que l'Office peut exiger qu'un plan de retombées comprenne des dispositions visant à garantir que les personnes ou les groupes désignés ont accès à des possibilités de formation et d'emploi et que les entreprises appartenant à des groupes désignés puissent participer à la fourniture de biens et services.

Les lignes directrices de l'Office indiquent que les promoteurs devraient adopter une approche proactive à cet égard et appliquer plusieurs modèles appropriés, dont la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* et le Programme de contrats fédéraux, pour préparer leurs plans de diversité. Conformément à ces modèles, les lignes directrices de l'Office précisent que les membres des groupes désignés comprennent les femmes, les groupes autochtones, les personnes handicapées et les membres de minorités visibles.

Dans le cadre de l'évaluation du caractère adéquat du plan de diversité du projet Hebron, le personnel a examiné les modèles mentionnés dans les lignes directrices de l'Office et a élaboré quatorze éléments considérés comme étant essentiels pour une bonne planification de la diversité. Une condition préalable est la nécessité pour la haute direction du promoteur de

s'engager pleinement en faveur de la diversité dans sa main-d'œuvre. Le personnel a observé que le plus haut niveau de l'équipe de gestion du promoteur est engagé dans cette initiative, de même que les gestionnaires de projet principaux des entrepreneurs en installations en surface et en structures gravitaires. Le personnel a également observé que le promoteur et les deux entrepreneurs ont embauché des coordonnateurs en matière de diversité, chacun d'entre eux étant expérimenté dans son domaine et semblant s'engager pleinement et se concentrer pour favoriser la mise en œuvre du plan de diversité du projet Hebron.

L'annexe 3 présente une description du plan de diversité du projet Hebron ainsi que les résultats de l'évaluation du personnel par rapport à chacun des éléments d'une bonne planification de la diversité. Cette évaluation comprend également une analyse de la stratégie du promoteur pour l'accès des entreprises.

Le personnel a conclu que le plan de diversité du projet Hebron, y compris la stratégie pour l'accès des entreprises, est conforme à la législation et aux lignes directrices de l'Office. Cinq questions ont été identifiées pour un suivi avec le promoteur :

- des postes en alternance travail-études, des stages et des emplois d'été supplémentaires devraient être créés et ciblés pour qu'ils soient occupés par des membres qualifiés de groupes autochtones, des personnes handicapées ou des membres de minorités visibles;
- un programme doit être mis en place pour favoriser l'augmentation du nombre de femmes stagiaires dans les corps de métiers spécialisés pendant la phase de mise en valeur;
- conformément au désir d'amélioration continue du promoteur, les données de référence sur le respect des objectifs relatifs à la participation des groupes désignés devraient être examinées chaque année et modifiées au besoin;
- veiller à ce que les entrepreneurs *se conforment* aux initiatives résumées et décrites dans le plan de diversité sans seulement les reconnaître
- des rapports de diversité annuels doivent être présentés à l'Office et mis à la disposition du public.

Les rapports de diversité annuels doivent comprendre une description explicative des engagements du promoteur en cette matière; une liste et une description de toutes les initiatives et réalisations liées à la diversité; les progrès réalisés en vue d'atteindre les objectifs fixés; les progrès concernant les programmes d'apprentissage des corps de métiers spécialisés; les statistiques concernant l'emploi des membres de groupes désignés; et les progrès concernant les stratégies et les initiatives pour l'accès des entreprises.

### **3.7 Gisement 3 du projet Hebron**

Le plan de retombées fournit une évaluation de niveau élevé des capacités de la province et d'autres régions du Canada à participer à la fourniture de biens et services pour chacun des principaux éléments dans toute option future de mise en valeur sous-marine du gisement 3. En dépit de cette évaluation et du fait que les principes du plan de retombées économiques peuvent être appliqués à n'importe quelle activité du projet, les retombées industrielles et celles en



matière d'emploi associées à toute mise en valeur différée du gisement 3 n'ont pas été explicitement abordées au niveau de détail exigé par les lignes directrices de l'Office. Ceci est compréhensible étant donné que cette mise en valeur est encore au stade conceptuel et qu'un forage d'appréciation ou un projet pilote de production sera proposé avant toute décision de procéder à une mise en valeur à grande échelle.

Avant toute activité de passation de marchés ou d'approvisionnement associée à la mise en valeur du gisement 3, le personnel évaluera la nécessité d'un supplément au plan de retombées du projet Hebron qui décrit les possibilités industrielles et d'emploi associées à la mise en valeur de façon plus détaillée que ce qui est actuellement prévu dans le plan. Le promoteur devra notamment fournir ses plans pour les activités locales d'ingénierie, d'approvisionnement et de gestion de projet, fournir des estimations de contenus et d'emplois pour le projet et fournir une description plus détaillée des biens et services et des possibilités de passation de marchés et de sous-traitance pour les entreprises de la province et d'autres régions du Canada, en mettant particulièrement l'accent sur les possibilités locales de fabrication.

### **3.8 Énoncé des incidences socio-économiques**

L'exigence d'un énoncé des incidences socio-économiques (EISE) est précisée par la législation dans le contexte d'un examen public d'un projet de mise en valeur proposé. Les lignes directrices de l'Office relatives au plan de retombées indiquent que l'EISE doit décrire comment les phases de mise en valeur et d'exploitation du projet contribueront au développement durable de la province. Les directives relatives au contenu du document sont fournies dans les lignes directrices de l'Office au sujet des plans de mise en valeur.

L'objectif de l'EISE est de fournir l'analyse par le promoteur des effets anticipés que le projet proposé aurait sur différents facteurs sociaux, démographiques et du marché du travail ainsi que sur l'infrastructure publique et sur d'autres utilisations des terres et des ressources. En outre, le EISE devrait fournir une évaluation approfondie du développement durable. Le développement durable est défini dans les lignes directrices de l'Office comme étant « un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs. » On s'attend à ce que le promoteur décrive l'engagement et l'approche de son entreprise en matière de développement durable et à ce qu'il prépare un cadre pour aborder la façon dont il entend améliorer la qualité de vie de la communauté et maintenir un environnement sûr et sain ainsi qu'un ensemble de pratiques et de politiques commerciales qui contribueront à la pérennité à long terme. La description doit également comprendre l'identification des parties prenantes, de leurs besoins et de la manière dont ces besoins peuvent être satisfaits.

Un résumé de l'EISE du promoteur est présenté dans l'annexe 4 avec un résumé des conclusions et des recommandations de la Commission d'examen public du projet Hebron.

La Commission a formulé douze recommandations liées aux incidences socio-économiques et au développement durable. Des réponses aux recommandations de la Commission sont présentées dans l'annexe 5.

Les recommandations adressées explicitement au promoteur en ce qui concerne le projet Hebron peuvent se résumer comme suit :

- l'EISE et le rapport sur le développement durable doivent être révisés afin de résoudre les problèmes liés à l'actualité et à l'exactitude des données et des conclusions qui en découlent;
- le promoteur doit travailler avec le gouvernement provincial afin d'aider au financement des infrastructures de garde d'enfants à Clarendville;
- Le promoteur doit communiquer les besoins en main-d'œuvre au gouvernement provincial et aux administrations municipales de la région de l'isthme afin d'aider à planifier les effets inflationnistes sur le logement;
- le promoteur et d'autres intervenants devraient envisager le financement de recherches socio-économiques dans des domaines tels que les rotations en mer, les questions relatives au marché du travail et à la diversité ainsi que les effets cumulatifs des hydrocarbures sur la province et sur les pêches.

En comparant les conclusions du promoteur à celles du processus d'examen public, il est évident que plusieurs questions et préoccupations socio-économiques qui n'avaient pas été identifiées auparavant par le promoteur au cours de ses séances de consultation menant à la préparation de son EISE ont été soulevées au cours des audiences publiques. L'évaluation globale du promoteur, selon laquelle le projet n'aura pas d'incidences négatives importantes, est clairement en conflit avec celle des présentateurs à la Commission. Il est préférable de laisser au promoteur le soin de trouver les raisons possibles de cette situation; le personnel assurera le suivi de cette question dans le contexte des recommandations liées à l'EISE.

Entre-temps, le personnel reconnaît également la distinction faite par la Commission entre le fait que, même si les questions et préoccupations soulevées au cours des audiences publiques ne sont peut-être pas exclusivement attribuables au projet Hebron, il incombe néanmoins à tout promoteur d'un projet de mise en valeur de fournir son analyse des effets socio-économiques du projet proposé. En d'autres mots, bien que l'on ne s'attende pas à ce que le promoteur résolve tous les problèmes d'incidences socio-économiques, il doit les analyser de manière à délimiter les problèmes et les préoccupations et prendre les mesures nécessaires qui sont sous son contrôle pour répondre aux questions.

Pour toute question qui relève de la compétence du promoteur, le personnel de l'Office demandera au promoteur de fournir sa réponse. Il s'agit notamment des questions abordées par les recommandations 7.1 et 7.4 (mise à jour de l'EISE), 7.5 (initiative de garde d'enfants), 7.6 (favoriser les partenariats), 7.11 (recherche sur l'EISE) et 7.12 (effets cumulatifs sur les stocks de poissons). La réponse du promoteur à ces questions sera affichée sur le site Web de l'Office,

de même que les révisions, les modifications ou les compléments à l'EISE qui pourraient être nécessaires.

En outre, le promoteur sera encouragé à examiner les sujets et les projets de recherche énumérés dans la recommandation 7.10 et à soumettre toute proposition de dépenses en lien avec ces questions à l'Office pour une évaluation selon les critères d'admissibilité des lignes directrices en matière de recherche et développement.

### **3.9 Surveillance et production de rapports**

Les dispositions relatives à la surveillance et à la production de rapports du plan de retombées du projet Hebron sont conformes aux lignes directrices de l'Office. Plus précisément, le promoteur indique qu'il se conformera pour :

- répondre aux exigences en matière de surveillance et de production de rapports à l'étape de mise en valeur préalable;
  - informer le conseil d'administration de toute décision en matière de passation de marchés et d'approvisionnement qui a des répercussions nationales ou provinciales importantes;
  - fournir des rapports sur les dépenses et l'emploi dans le cadre des projets ainsi que des rapports et des prévisions en matière d'approvisionnement à l'Office;
  - fournir à l'Office la justification pour toute décision d'attribuer un contrat important à l'extérieur de la province, surtout si une pénurie locale de compétences ou de capacités a été identifiée;
  - remplir l'obligation de fournir à l'Office une description des engagements de travaux pour la province et le reste du Canada pour chaque activité ou travail majeur;
  - répondre aux exigences de l'Office en matière de rapports trimestriels et annuels sur les retombées, y compris la nécessité de diffuser les rapports auprès du public;
  - fournir des évaluations concernant les succès obtenus dans le respect de ses engagements en matière de plan de retombées;
- et
- présenter, six mois avant l'expiration d'une autorisation d'exploitation, une évaluation des résultats de la mise en œuvre du plan de retombées approuvé et le potentiel de nouvelles améliorations à réaliser.

Dans le cadre des activités de surveillance de la mise en valeur préalable, le personnel a désigné environ 10 % des contrats et des bons de commande prévus à ce jour pour examen aux étapes de préqualification, de soumission et d'attribution. Le personnel a l'intention de continuer à désigner des contrats sélectionnés tout au long de la phase de mise en valeur afin de donner un aperçu des pratiques et des processus suivis par le promoteur pour respecter la législation. Bien que seuls certains éléments soient désignés, il est rappelé au promoteur et à ses entrepreneurs et sous-traitants que tous les approvisionnements sont assujettis aux dispositions de la législation.

Le personnel a également l'intention d'assurer que les prévisions des activités de passation de

marchés et d’approvisionnement soient fournies à l’Office sur une base annuelle tout au long de la **phase de production** et, au besoin, de cibler certains contrats pour examen afin d’assurer que le promoteur demeure sensible aux exigences et aux attentes législatives. Conformément aux engagements pris par le promoteur dans le plan de retombées, l’Office s’attend à ce que le promoteur fournisse au secteur de l’approvisionnement et des services un avis et des détails adéquats concernant les prévisions sur les occasions de passation de marchés et d’approvisionnement. Ces prévisions doivent être mises à la disposition du public en même temps qu’elles sont fournies à l’Office. De plus, conformément à l’initiative récente de l’Office, le promoteur devra fournir au public des rapports trimestriels et annuels sur les retombées à compter du premier trimestre suivant toute approbation par l’Office du plan de retombées du projet Hebron.

#### 4.0 ENTENTE SUR LES RETOMBÉES

L'entente sur les retombées du projet Hebron (l'entente) est conclue entre le gouvernement de Terre-Neuve-et-Labrador et les participants au projet Hebron. Elle aborde plusieurs questions liées aux retombées industrielles et en matière d'emploi, y compris le lieu de l'équipe et du bureau du projet dans la province; les travaux d'ingénierie, de construction, de fabrication et autres dans la province; l'approvisionnement et la passation de marchés; la recherche et le développement; et un programme de diversité et d'équité entre les sexes. L'entente prévoit également la surveillance, la production de rapports et la collecte de données. Une copie de l'entente est disponible à l'adresse suivante :

<https://www.gov.nl.ca/iet/energy/petroleum/offshore/projects/hebron/>

Bien que l'Office ne soit pas partie prenante à cette entente, la clause 5.12 précise qu'une copie lui sera acheminée pour la surveillance et le suivi. À partir du premier trimestre de 2011, le personnel a instauré l'obligation pour le promoteur de fournir des mises à jour trimestrielles de ses progrès en matière de conformité — ces mises à jour sont partagées avec les fonctionnaires provinciaux. Si de la non-conformité est identifiée, le rôle de l'Office est d'en informer la province qui est responsable de la résolution de la question conformément aux dispositions de l'entente.

En outre, le processus établi par l'Office pour désigner certains contrats à examiner aux étapes de préqualification, de soumission et d'attribution, qui sert de fenêtre sur les processus en place pour répondre aux aspects législatifs relatifs à la juste possibilité et à la priorité, fournit un mécanisme supplémentaire pour identifier toute non-conformité potentielle avec l'entente. À cet égard, le personnel de l'Office, en collaboration avec les fonctionnaires provinciaux, a mis l'accent sur la désignation de tous les contrats relatifs aux exigences d'ingénierie et de fabrication indiquées dans l'entente.

## 5.0 COMMISSION D'EXAMEN PUBLIC

Le rapport de l'examen public a été remis à l'Office le 28 février 2012. Il contient 31 recommandations liées aux questions de retombées industrielles et d'incidences socio-économiques. Une copie du rapport est disponible à l'adresse suivante : <https://www.cnlopb.ca/wp-content/uploads/hebpubrev.pdf>

Des réponses aux recommandations sont présentées dans l'annexe 5.

## 6.0 CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

### 6.1 Évaluation globale

Selon l'évaluation globale du personnel, le plan de retombées du projet Hebron répond aux exigences de la législation et fournit une base pour la création d'emplois et d'autres retombées industrielles pendant toute la durée du projet. Plusieurs aspects ont été identifiés comme devant faire l'objet d'un suivi avec le promoteur, soit par le biais de conditions à imposer à l'approbation du plan par l'Office, soit par le biais d'un cadre de suivi et de rapport qui établit des plans à court, moyen et long terme pour la surveillance du promoteur. L'objectif du plan de surveillance est d'assurer que le promoteur reste attentif aux dispositions et aux attentes en matière de retombées pendant toute la durée du projet.

L'efficacité de la mise en œuvre du plan en matière d'accumulation de retombées industrielles ne peut être prédite dès le départ, mais on s'attend à ce que le promoteur mesure et rende compte de ses réalisations en matière de retombées, tant à l'Office qu'au public, et qu'il s'efforce de trouver des moyens d'amélioration continue.

Il ne fait aucun doute que le projet Hebron offre d'importantes possibilités d'emploi et d'autres retombées industrielles au Canada, et en particulier à Terre-Neuve-et-Labrador. Depuis la découverte d'Hibernia en 1979, la communauté des fournisseurs de la province a considérablement développé sa capacité industrielle; la capacité de la province à fournir des produits et des services de classe mondiale à l'industrie extracôtière a progressivement évolué. Ce résultat a été obtenu grâce aux ressources humaines de la province, qui ont progressivement développé les capacités, l'expertise, les compétences et la technologie nécessaires à la gestion de projets, tant au cours de la phase de mise en valeur que de celles de forage et de production, et qui ont acquis l'expertise nécessaire pour exploiter avec succès dans un environnement hostile.

Malgré ces capacités, il est nécessaire de continuer à contrer toute mentalité selon laquelle l'utilisation de services à Terre-Neuve-et-Labrador ou dans une autre région du Canada crée des risques en matière de sécurité, de qualité, de capacité ou de livraison plus élevés que ceux des entreprises et des fournisseurs étrangers. La capacité démontrée des entreprises locales et d'autres entreprises canadiennes à fournir des produits et des services de qualité dans les délais prescrits et celle de gens de métier qualifiés de la province à effectuer des travaux selon des normes élevées sont autant de preuves qui contrebalancent cette mentalité.

La participation d'entreprises de Terre-Neuve-et-Labrador et d'autres régions du Canada à l'exploitation fructueuse des ressources pétrolières de la province ouvre des possibilités d'exportation vers des régions hostiles et non hostiles, ce qui est conforme à l'objectif général et à l'intention de la législation sur les retombées, comme il est décrit dans les lignes directrices de l'Office :

*Les dispositions de la législation relatives aux retombées visent à ce que l'exploration, la mise en valeur et la production des ressources pétrolières dans la zone extracôtière*

*de Terre-Neuve-et-Labrador apportent une contribution permanente au développement durable de l'économie de la province. Telle était la vision ou l'intention des législateurs au moment de la rédaction de la législation. La ressource pétrolière est finie et épuisable, et c'est l'intention des dispositions relatives aux retombées de la législation que l'exploitation de ces ressources crée un héritage économique durable pour la population de la province.*

En ce qui concerne plus particulièrement le projet Hebron, il est souhaitable d'obtenir le plus grand nombre possible de scénarios gagnant-gagnant entre les exigences du projet et les capacités industrielles de la province et d'autres régions du Canada, ce qui permettra de renforcer et, espérons-le, d'accroître la base de ressources industrielles et techniques de la province et d'autres régions du Canada. L'atteinte de ces buts et objectifs exige principalement une communication efficace entre l'exploitant du projet (et ses entrepreneurs) et le milieu des affaires, de sorte que ce dernier comprenne les exigences du projet et que les représentants du projet comprennent les capacités industrielles de la province et du reste du Canada. Le cadre de surveillance et de production de rapports conçu par le personnel comprend des mécanismes pour favoriser l'échange périodique d'informations entre l'exploitant du projet et la communauté des fournisseurs. L'Office peut jouer un rôle clé dans ce dossier en contrôlant l'efficacité de cet échange et en clarifiant les attentes au besoin.

## **6.2 Recommandations**

Sur la base de l'observation du personnel selon laquelle le plan de retombées du projet Hebron répond aux exigences de la législation et fournit une base pour obtenir des retombées industrielles et en matière d'emploi pendant toute la durée de vie du projet, le personnel recommande par la présente que le plan soit approuvé par l'Office sous réserve des conditions suivantes :

### **Condition 1**

a) Dans les 60 jours suivant la publication du rapport décisionnel de l'Office, le promoteur doit fournir à l'Office une mise à jour des besoins en ressources humaines pour la phase de construction qui tient compte de l'ingénierie de base; il doit également la mettre à la disposition de toutes les parties concernées, y compris les ministères, les associations d'employés et d'employeurs et les établissements de formation. Cette information doit explicitement comprendre les prévisions de main-d'œuvre, par métier spécialisé, pour chaque phase du projet et identifier les périodes prévues de pénurie de main-d'œuvre.

b) Le promoteur doit immédiatement prendre les mesures nécessaires pour élaborer un plan visant à faire face à cette pénurie. Ce plan devra être conçu en collaboration avec ses entrepreneurs et avec les associations d'employés et d'employeurs et les établissements de formation appropriés. Ce plan devra être le plus exhaustif possible et comprendra les éléments suivants :

- des renseignements détaillés sur les programmes d'enseignement et de formation qui seront mis en œuvre pour remédier à la pénurie;



- les dépenses à effectuer en matière d’enseignement et de formation dans la province visant particulièrement à pallier la pénurie, y compris tout investissement dans les organisations et les programmes locaux d’enseignement et de formation;
  - une description de la façon dont les programmes d’enseignement et de formation seront exécutés de manière à répondre aux exigences de priorité pour la formation des résidents de la province;
  - une description des programmes de formation au travail et ceux de formation d’apprentis qui seront offerts tout au long de la phase de construction;
  - tout autre plan et initiative visant à atténuer la pénurie de main-d’œuvre prévue.
- c) Le plan d’atténuation de la pénurie de main-d’œuvre doit être remis immédiatement à l’Office aux fins d’examen et d’évaluation; quoiqu’il en soit, le promoteur doit décrire à l’Office, au moins six mois avant la période prévue de pénurie de main-d’œuvre, les mesures qu’il a prises pour remédier à celle-ci.

### **Condition 2**

- a) Dans les 60 jours suivant la publication du rapport de décision de l’Office, le promoteur doit décrire à l’Office les améliorations qu’il entend apporter pour donner au secteur des services et de l’approvisionnement davantage d’informations détaillées au sujet des biens et services ainsi que des possibilités de passation de marchés et de sous-traitance associées à la construction des installations en surface et de la structure gravitaire, en particulier au stade prévisionnel.
- b) Au plus six mois avant le début de toute activité de passation de marchés ou d’approvisionnement, le promoteur doit communiquer au secteur des services et de l’approvisionnement des informations détaillées sur les besoins associés à chacune des étapes suivantes du projet :
- La fabrication du module de traitement et du module de services publics;
  - Les activités de raccordement, d’intégration et de mise en service des installations en surface;
  - Les activités de construction, de fabrication, d’installation et de mise en service du système de chargement extracôtier;
  - Les activités de remorquage, d’installation, de raccordement au large et de mise en service de la plateforme;
  - Les activités de forage et de complétion et les activités de production effectuées sur la plateforme;
  - Les besoins éventuels en pétroliers supplémentaires liés au système d’exportation;
  - Tout système de production sous-marin envisagé;
  - Toute autre possibilité de passation de marchés, d’approvisionnement ou de service associée à ce projet.
- c) Les informations à communiquer doivent comprendre une liste des biens et services, une liste de possibilités de passation de marchés et de sous-traitance et des renseignements sur la stratégie de passation de marchés, la taille des lots de travaux et les processus

d’approvisionnement et doivent être suffisamment détaillées pour donner au secteur de l’approvisionnement et des services de la province et d’autres régions du Canada une juste possibilité de participer au projet.

**Condition 3**

Dans les 90 jours suivant la publication du rapport décisionnel de l’Office, le promoteur doit mettre en œuvre une politique applicable à l’ensemble du projet comprenant une approche proactive d’examen de sa stratégie de passation de marchés et d’approvisionnement concernant les principaux éléments du projet; il doit consulter le secteur de l’approvisionnement et des services avec l’objectif explicite de dimensionner les appels d’offres de façon à favoriser la participation des entreprises canadiennes selon la priorité en fonction de la capacité de l’industrie locale. Les résultats de ces examens doivent être fournis à l’Office et communiqués à la communauté des fournisseurs, conformément à l’engagement du promoteur de communiquer ses processus, ses exigences et ses attentes en matière d’approvisionnement de façon suffisamment détaillée pour permettre à la communauté des fournisseurs de la province et d’autres régions du Canada de planifier adéquatement leur participation au projet.

**ANNEXE 1**

**INITIATIVES DU PLAN DE RETOMBÉES DU  
PROJET HEBRON**

## **Initiatives du plan de retombées du projet Hebron**

Cette annexe fournit une liste consolidée des initiatives du promoteur décrites dans son plan de retombées et son plan de diversité. Elle comprend 110 initiatives en tout. Il s'agit d'une référence rapide aux différentes initiatives dans les domaines de gestion de projet, du développement de fournisseurs, de l'approvisionnement, de la passation de marchés, de l'offre et de la demande en personnel, du développement de compétences et de carrière, du recrutement, de recherche et développement et de la surveillance et production de rapports ainsi qu'à différentes initiatives de planification de la diversité.

### **Gestion de projet**

- 1) Choisir des entrepreneurs et des fournisseurs qui travaillent assidûment pour offrir des retombées à la population de la province.
- 2) Choisir du personnel professionnel connaissant bien la communauté des fournisseurs de la province pour le bureau du projet.
- 3) Exiger des entrepreneurs en ingénierie de base et en ingénierie-approvisionnement-construction (IAC) qu'ils identifient une personne-ressource en gestion qui sera responsable du personnel, de la diversité et des autres employés responsables des retombées.
- 4) Élaborer et mettre en œuvre des plans pour gérer les aspects organisationnels des transitions clés vers les phases ultérieures.
- 5) Créer un comité consultatif sur les retombées économiques.
- 6) Établir une communauté de pratique sur les retombées.
- 7) Préparer un manuel sur le système de gestion des retombées.

### **Développement des fournisseurs**

- 8) Créer et maintenir un site Web pour le projet.
- 9) Fournir un avis préalable et détaillé des exigences du projet.
- 10) Proposer des séances d'information et des ateliers à l'intention des fournisseurs.
- 11) Organiser une exposition inverse axée sur les travaux d'ingénierie-approvisionnement-construction.
- 12) Participer aux conférences et aux ateliers de l'industrie tels que ceux organisés régulièrement par la NOIA et par d'autres associations du secteur.
- 13) Localiser la majorité du personnel d'EMCP et des entrepreneurs en approvisionnement, en ingénierie de base et en ingénierie-approvisionnement-construction à St. John's pour permettre aux entreprises de Terre-Neuve-et-Labrador de participer aux appels d'offres pour les contrats de sous-traitance et pour l'achat de matériel et d'équipement.
- 14) Offrir aux entrepreneurs et fournisseurs potentiels la visite des lieux d'EMCP et de l'entrepreneur principal afin d'évaluer l'état et la qualité des infrastructures locales et d'examiner les procédures d'exploitation et les compétences de la main-d'œuvre des entrepreneurs et fournisseurs potentiels.
- 15) Étudier l'utilisation des technologies à distance pour favoriser la communication entre les entrepreneurs et les fournisseurs de T.-N.-L. et les entreprises

- principales d'ingénierie de base et d'ingénierie-alorsvisionnement-construction situées à l'extérieur de la province.
- 16) Diffuser les coordonnées du personnel du projet responsable de l'alorsvisionnement dès qu'elles sont disponibles.
  - 17) Fournir des comptes rendus aux soumissionnaires non choisis, sur demande.
  - 18) Promouvoir la base de données d'enregistrement des fournisseurs établis, qui sera utilisée par EMCP et ses entrepreneurs et fournisseurs.
  - 19) Créer un fonds de voyage pour les déplacements des entrepreneurs et des fournisseurs dont le siège social est situé dans la province afin de visiter les bureaux d'ingénierie situés à l'extérieur de la province, lorsque ces bureaux ont été employés pour mener à bien le projet d'ingénierie de base et lorsque c'est nécessaire pour soutenir les relations commerciales.
  - 20) Étudier l'utilisation des technologies à distance pour favoriser l'accès des entreprises en milieu rural aux événements liés à l'alorsvisionnement des projets et de l'industrie à St. John's.
  - 21) Encourager et favoriser la collaboration entre la NOIA et d'autres associations de l'industrie et groupes d'entreprises et de fournisseurs diversifiés en milieu rural.
  - 22) Contribuer à identifier les bonnes occasions commerciales pour les fournisseurs.
  - 23) Engager la NOIA et d'autres parties prenantes pertinentes de l'industrie pour identifier les obstacles aux fournisseurs locaux et pour :
    - Fournir une présentation détaillée de l'analyse des capacités de service et d'alorsvisionnement.
    - Examiner les résultats des diverses initiatives de développement de fournisseurs, y compris celles identifiées par la section des possibilités industrielles de la Table ronde sur l'énergie de l'Atlantique.
    - Aider les fournisseurs locaux à identifier les possibilités favorables présentées par le projet.
  - 24) Étudier les possibilités de tourisme industriel concernant Bull Arm et d'autres centres d'activité, y compris la viabilité d'étendre ces possibilités au-delà de la phase de construction.
  - 25) Travailler avec les entrepreneurs en ingénierie de base et en ingénierie-alorsvisionnement-construction pour étudier la gamme complète des besoins du camp des travailleurs en matière de restauration, de vente au détail, de services personnels, de loisirs, de divertissement, de garde d'enfants et autres et la manière dont les entreprises locales peuvent y répondre au mieux.
  - 26) Demandez aux soumissionnaires potentiels de documenter leur volonté et leur capacité à utiliser des tableaux d'affichage électroniques pour communiquer les exigences en matière d'alorsvisionnement et d'attribution de contrats.
  - 27) Gérer les activités des entrepreneurs et des fournisseurs d'EMCP visant à développer les fournisseurs canadiens et de T.-N.-L.
  - 28) Encourager la création de coentreprises, d'ententes sur les permis et d'activités d'enseignement et formation et de R et D à l'appui des possibilités identifiées.
  - 29) Publier des listes d'offres, permettant aux entreprises locales d'identifier des partenaires potentiels.
  - 30) Encourager et soutenir les entrepreneurs principaux et leurs responsables de

- l'approvisionnement à identifier les possibilités de transfert de technologie.
- 31) Engager et soutenir les entreprises locales dans la réalisation de la R et D liée au projet.

### **Approvisionnement et passation de marchés**

- 32) Maintenir un bureau de contrats et d'approvisionnement pour la phase de construction à St. John's.
- 33) Effectuer des visites régulières chez les fournisseurs et les fabricants locaux afin d'évaluer leurs capacités et leurs compétences.
- 34) Organiser des ateliers de synthèse au cours desquels EMCP et les entrepreneurs principaux fournissent des prévisions sur les activités et les opportunités.
- 35) Publier les informations relatives au projet, y compris sur les activités et les possibilités, sur le site Web du projet et sur celui de NOIA et du programme RE/AD.
- 36) Utilisez les demandes de déclaration d'intérêt pour solliciter l'intérêt des fournisseurs locaux.
- 37) Favoriser l'accès aux possibilités du projet pour les entreprises détenues et exploitées par des membres de groupes désignés.
- 38) Exiger que, pour les demandes de propositions de projet et les dossiers d'appel d'offres, les soumissionnaires utilisent des normes qui répondent aux exigences des autorités gouvernementales canadiennes et utilisent des normes canadiennes le cas échéant.
- 39) Indiquez si vous avez réussi à offrir une « juste possibilité » et la « priorité » au C-TNLOHE.
- 40) Veillez à ce que les demandes de déclaration d'intérêt contiennent la discussion sur l'engagement d'EMCP en matière de retombées, le plan de retombées et l'exigence de conformité de l'entrepreneur pour fournir les retombées, y compris celles concernant la diversité.
- 41) Assurer que les exigences en matière de retombées, y compris sur la diversité, seront mesurables.
- 42) Organiser des réunions initiales avec les représentants des entrepreneurs principaux pour leur présenter le plan de retombées, ses exigences et sa mise en œuvre.
- 43) Fournir des conseils aux entrepreneurs principaux afin que leurs plans soient élaborés et mis en œuvre conformément aux attentes du contrat.
- 44) Exiger des entrepreneurs et des fournisseurs qu'ils établissent et maintiennent des normes, des procédures et des contrôles commerciaux appropriés.
- 45) Publier les déclarations d'intérêt sur le site Web du projet et informer le programme RE/AD, la NOIA et d'autres organisations de l'industrie.
- 46) Publier des listes de soumissionnaires, le cas échéant.
- 47) Organiser des ateliers sur l'approvisionnement et la passation de marchés à l'occasion des principales étapes de la passation de marchés.
- 48) Dans la mesure du possible, structurer les appels d'offres et encourager les relations entre les fournisseurs locaux et d'autres fournisseurs pour favoriser la participation de la population locale.
- 49) Détailler les exigences et les obligations particulières en matière de production de rapports que les entrepreneurs et les fournisseurs doivent

- accepter dans le cadre de l'attribution du contrat.
- 50) Veiller à ce que les contrats stipulent que les entrepreneurs et les fournisseurs doivent imposer les mêmes exigences aux sous-traitants et aux fournisseurs.
  - 51) Maintenir une liaison constante avec le C-TNLOHE afin de remplir toutes les exigences en matière de surveillance et de production de rapports.

### **L'offre et la demande en matière de dotation en personnel**

- 52) EMCP et ses entrepreneurs principaux élaboreront un plan détaillé des ressources humaines pour la phase d'exploitation et le présenteront au C-TNLOHE un an avant le début de la production.
- 53) Les besoins en ressources humaines pour le projet seront communiqués à l'avance, si nécessaire, afin de permettre aux individus de se former pour les possibilités.
- 54) Le cas échéant, les entrepreneurs principaux seront tenus de préparer des plans indiquant les besoins en personnel prévus et de les présenter à EMCP.

### **Développement des compétences**

- 55) Promouvoir les carrières dans l'industrie pétrolière et gazière auprès des élèves des écoles secondaires (y compris celles de premier cycle) afin de les encourager à rester à l'école et à poursuivre leurs études pour répondre à la demande de compétences.
- 56) Communiquer, en temps opportun, les besoins prévus en ressources humaines aux établissements postsecondaires, aux groupes d'enseignement et aux autres parties intéressées pour encourager la diffusion d'autres informations sur la demande de compétences et accroître la sensibilisation aux possibilités.
- 57) Participer à des salons de l'emploi pour promouvoir les carrières dans les domaines de la technique et de l'ingénierie et les rôles commerciaux et d'exploitation.
- 58) Fournir un soutien et des contributions aux établissements postsecondaires qui amélioreront la capacité d'EMCP à recruter des candidats qualifiés dans les programmes ciblés.
- 59) Employer des étudiants en alternance travail-études issus des disciplines techniques, des corps de métiers et du commerce.
- 60) Encourager les entrepreneurs principaux à intégrer des postes de formation de personnes en alternance travail-études et d'apprentis dans leurs plans de dotation en personnel pour la phase de construction.
- 61) Lorsque le développement de compétences en particulier est nécessaire pour répondre aux besoins en dotation de personnel du projet, comme celles qui sont identifiées dans l'étude sur la capacité de main-d'œuvre ou dans d'autres projections, EMCP travaillera en collaboration avec des établissements d'enseignement, l'industrie et d'autres parties prenantes pour favoriser la prestation de formations aux Terre-Neuviens et aux Labradoriens, y compris aux membres de groupes désignés.

### **Recrutement**

- 62) Inclure la participation à des salons de l'emploi et à des séances d'information,

des critères de présélection normalisés propres à chaque emploi et l'utilisation d'intervieweurs qualifiés dans le processus de recrutement et de sélection d'EMCP.

- 63) L'efficacité du processus de recrutement et de sélection sera analysée pendant toute la durée du projet et EMCP continuera à travailler avec les parties prenantes principales pour identifier les initiatives susceptibles de contribuer au succès du recrutement et de la sélection de candidats qualifiés.
- 64) Les postes d'employés d'EMCP seront annoncés à l'extérieur par des méthodes telles que les médias imprimés locaux, les sites Web régionaux et celui d'ExxonMobil Canada. Pour les postes d'étudiants ou de nouveaux diplômés, les universités et les collèges locaux seront informés des possibilités. Les associations ou les organisations qui représentent les membres de groupes désignés recevront un avis sur les nouveaux postes.
- 65) Les entrepreneurs et les fournisseurs seront tenus d'avoir des processus de recrutement et de sélection de candidats qui respectent les principes de l'équité en emploi et qui offrent la priorité aux résidents de Terre-Neuve-et-Labrador.

### **Perfectionnement professionnel**

- 66) Définir des plans de formation pour les postes clés, y compris la formation axée sur les compétences, la formation SSE (santé, sécurité, environnement) et réglementaire, la formation des fournisseurs, les affectations de travail préalables, la formation en cours d'emploi et la formation au sujet des installations.
- 67) Développer des plans de relève à long terme pour les postes clés afin d'assurer l'excellence opérationnelle, la continuité des activités commerciales et le développement de carrières individuelles. Les employés locaux recevront une formation et un développement pour occuper des postes à long terme et succéder au personnel non local s'ils sont compétents et qualifiés.

### **Recherche et développement**

- 68) Élaborer un processus d'identification et de sensibilisation aux projets potentiels en R et D et accorder la priorité à leur réalisation dans la province lorsque c'est efficace et concurrentiel.
- 69) Identifier et promouvoir les initiatives en R et D entreprises par les entrepreneurs et les fournisseurs d'EMCP.
- 70) Examiner périodiquement les domaines prioritaires pour les activités de R et D.
- 71) Participer à *Joint Industry Projects* (en anglais seulement).

### **Surveillance et production de rapports**

- 72) Exiger la pleine compréhension et le respect des obligations en matière de surveillance et de production de rapports et les transmettre aux entrepreneurs, aux sous-traitants et aux fournisseurs.
- 73) Rencontrer les entrepreneurs principaux dès le début du projet en examinant leurs processus et leurs systèmes et en mettant l'accent sur les obligations en matière de surveillance et de production de rapports.



**Plan de diversité — Initiatives en matière de développement des compétences**

- 74) Promouvoir les carrières dans l'industrie pétrolière et gazière auprès des élèves des écoles secondaires (y compris celles de premier cycle) afin de les encourager à rester à l'école et à poursuivre leurs études pour répondre à la demande de compétences. Mettre en évidence la formation exigée pour travailler dans ce secteur et donner des exemples concrets.
- 75) Promouvoir les pratiques d'adaptation des entreprises aux personnes handicapées qui souhaitent faire carrière dans le secteur du pétrole et du gaz afin qu'elles connaissent les options disponibles.
- 76) Promouvoir les carrières dans le secteur pétrolier et gazier auprès de plusieurs groupes d'intérêt afin d'encourager leurs membres à envisager de postuler à des postes du projet Hebron ou à envisager de poursuivre leurs études pour répondre à la demande de compétences, et ce, en utilisant les meilleures pratiques pour assurer que la sensibilisation soit accessible à un large éventail de candidats potentiels.
- 77) Communiquer les exigences prévues en matière de ressources humaines aux établissements postsecondaires, aux groupes d'enseignement et aux autres parties intéressées en temps opportun afin d'encourager la diffusion d'informations sur les compétences exigées et mieux faire connaître les possibilités.
- 78) Participer à des salons de l'emploi pour promouvoir les carrières dans les domaines de la technique et de l'ingénierie et les rôles commerciaux et d'exploitation.
- 79) Établir des partenariats avec des organisations ou soutenir des programmes qui familiarisent les groupes désignés, en particulier les femmes, aux mathématiques, aux sciences, à la technologie ou à l'ingénierie afin de soutenir davantage les choix de carrière non traditionnels.
- 80) Fournir du soutien et des contributions aux établissements postsecondaires qui amélioreront la capacité à recruter des candidats qualifiés dans les programmes ciblés.
- 81) Participer aux conseils consultatifs des établissements d'enseignement ou partager des connaissances en particulier avec les étudiants de programmes clés.
- 82) Mettre en place des programmes de bourses et de soutien pour encourager les membres des groupes désignés, en particulier les femmes, à suivre des programmes de formation qui leur permettront de répondre à la demande de compétences.

**Plan de diversité — Initiatives pour soutenir la dotation en personnel**

- 83) Établir des relations avec les établissements d'enseignement disposant de programmes clés susceptibles de répondre aux besoins en recrutement.
- 84) Collaborer avec des associations ou des organisations clés pour attirer des candidats qualifiés représentant des groupes désignés.
- 85) Sélectionner les associations, les organisations et les groupes d'intérêts spéciaux qui permettent d'atteindre les publics cibles afin de les informer directement de la publicité sur le recrutement.

- 86) Faire en sorte que toutes les offres d'emploi publiées indiquent l'engagement de l'entreprise à offrir un traitement et des chances équitables à tous les individus.
- 87) Éviter tout préjugé réel ou perçu dans le processus de prise de décision en veillant à ce que les candidats ne soient pas invités à s'identifier comme appartenant à un groupe désigné au cours du processus de recrutement.
- 88) Sélectionner les candidats qualifiés avec des intervieweurs qualifiés pour garantir un processus de sélection sans préjugé et basé sur des exigences professionnelles authentiques et des méthodologies appliquées de manière cohérente.
- 89) Proposer l'alternance travail-études, des stages et des emplois d'été pour des postes professionnels, techniques et de métiers, avec un processus d'offre anticipée disponible pour les candidats retenus qui souhaitent faire carrière.

**Plan de diversité — Initiatives pour promouvoir un environnement de travail favorable**

- 90) Mettre en place un comité directeur composé de personnes clés des unités opérationnelles concernées afin de soutenir la mise en œuvre efficace des initiatives en matière de diversité.
- 91) Incorporer des considérations relatives à la diversité dans le processus d'évaluation du rendement afin de garantir que le rendement relatif des employés soit déterminé sans parti pris.
- 92) Organiser une formation sur la diversité à l'intention des cadres afin de les sensibiliser aux éléments de la diversité et à son impact sur la conduite des affaires chez EMCP.
- 93) Effectuer un examen annuel pour garantir que les politiques contre le harcèlement et pour l'égalité des chances en matière d'emploi sont régulièrement communiquées à tous les employés et comprises par eux.
- 94) Mettre en œuvre une formation de sensibilisation à la diversité pour les employés dans la phase de construction afin d'inculquer une compréhension fondamentale de la diversité et de soutenir le développement d'une culture de la diversité.
- 95) Veiller à ce que tous les employés soient initiés aux principales politiques et à leur application par le biais d'un processus d'orientation.
- 96) Proposer un large éventail de programmes qui peuvent offrir aux employés une certaine souplesse pour les aider à concilier la vie professionnelle avec la vie privée, notamment des vacances flexibles, des congés payés et non payés, des informations sur les soins aux enfants et aux personnes âgées et un programme d'aide aux employés.
- 97) Mettre en œuvre des adaptations du lieu de travail, à l'embauche et tout au long de la carrière, qui permettent aux employés qualifiés handicapés de remplir les fonctions essentielles de leur emploi, et ce, en suivant les processus d'adaptation de l'entreprise.
- 98) Évaluer les entrevues de départ pour identifier les considérations en matière de diversité.
- 99) Encourager et soutenir les réseaux de diversité des employés.
- 100) S'engager dans un processus d'identification proactive des obstacles pour veiller à ce que toutes les installations tiennent compte des besoins d'une main-d'œuvre diversifiée.

- 101) Concevoir les quartiers d'habitation de la plateforme du projet Hebron pour offrir aux femmes un environnement résidentiel sûr, sécurisé, confortable et respectueux. Par exemple, lors de l'ingénierie de base, une attention particulière a été accordée à la conception d'une salle privée au sein de l'infirmierie et de vestiaires et de saunas réservés aux hommes et aux femmes dans l'espace de conditionnement physique et de bien-être. Continuer à mettre l'accent sur des installations sensibles en matière de diversité pendant la phase de conception détaillée.

**Plan de diversité — Initiatives pour soutenir l'accès des entreprises**

- 102) Mener des consultations avec des organisations locales et des réseaux d'entreprises pour identifier les entreprises détenues ou dirigées par des personnes appartenant aux groupes désignés.
- 103) Participer à des conférences, des salons professionnels, des séances d'information et des événements de réseautage commercial ciblés afin d'accroître l'accessibilité au processus de passation de marchés et de fournir des informations à ce sujet.
- 104) Veiller à ce que les entreprises connaissent les normes, les pratiques, les qualifications ou les certifications particulières exigées par EMCP et fournir des informations sur la manière d'obtenir ces exigences.
- 105) Veiller à ce que les entreprises et les organisations diverses qui soutiennent les groupes désignés sachent comment accéder aux informations publiques sur les possibilités d'approvisionnement et de services et comment demander des renseignements supplémentaires.
- 106) Fournir, sur demande, de la rétroaction sur les appels d'offres et les soumissions pour aider à identifier les domaines à améliorer et encourager le développement des capacités.
- 107) Fournir aux entreprises une formation sur les processus commerciaux et le développement des fournisseurs.
- 108) Lorsque c'est approprié et justifié d'un point de vue économique, adapter la portée des dossiers d'appel d'offres afin de supprimer les obstacles qui peuvent entraver la participation d'entreprises diverses.
- 109) Soutenir les initiatives particulières des réseaux d'entreprises et organisations communautaires pertinents pour faire progresser le développement d'entreprises diverses.
- 110) Travailler avec les parties prenantes pour élaborer une définition ad hoc détaillée de ce qui constitue une « entreprise diverse » et, par la suite, établir un modèle des meilleures pratiques pour identifier les indicateurs et les méthodes de rédaction de rapports à privilégier, dans le but d'établir des objectifs quantitatifs déterminants, où ces biens et services seront compétitifs en matière de prix équitable, de qualité et de livraison.

**ANNEXE 2**

**PLAN DE SURVEILLANCE ET DE PRODUCTION  
DE RAPPORTS DU PROJET HEBRON**

## **Plan de surveillance et de production de rapports du projet Hebron**

Le plan de surveillance et de production de rapports décrit dans la présente annexe a été élaboré par le personnel de l'Office et établit les plans à court, moyen et long terme pour la surveillance des activités du promoteur tout au long des phases de mise en valeur et de production du projet Hebron afin de garantir que le promoteur continue de respecter les dispositions de son plan de retombées.

### **Emploi et formation**

- 1) Surveiller l'efficacité de la mise en œuvre du plan d'atténuation de la pénurie de main-d'œuvre tout au long de la phase de construction en contrôlant les rapports trimestriels et annuels sur les retombées concernant les heures-personnes d'emploi ainsi que le nombre de résidents de Terre-Neuve-et-Labrador et d'autres Canadiens employés dans les diverses phases et emplacements du projet.
- 2) Confirmer que le promoteur fournit son plan de dotation en personnel pour la phase de construction à l'Office en temps opportun, de préférence au plus tard six mois avant le début de la construction. Examiner et évaluer le plan de dotation en ce qui concerne l'emploi de Canadiens et de résidents de Terre-Neuve-et-Labrador. Examiner toute proposition d'embauche de personnel étranger ainsi que les plans pour la relève concernant le personnel étranger en collaboration avec Services Canada.
- 3) Confirmer que le promoteur respecte son engagement à fournir de l'aide aux ministères, aux établissements et aux organismes de formation pour identifier et élaborer des programmes de formation appropriés afin de favoriser l'emploi des résidents de Terre-Neuve-et-Labrador et d'autres Canadiens.
- 4) Vérifier les engagements du promoteur pour contrôler les initiatives en matière d'emploi, de formation et de diversité de ses entrepreneurs.
- 5) Confirmer que le plan de ressources humaines du promoteur pour la phase d'exploitation est reçu un an avant le début de la production de pétrole, comme il est précisé par les directives de l'Office, et vérifier que les domaines clés suivants sont abordés dans le plan :
  - une liste détaillée des postes exigés par le promoteur et ses entrepreneurs principaux (y compris les équipages des pétroliers) par code national des professions (CNP);
  - des stratégies pour pourvoir ces postes avec des résidents de Terre-Neuve-et-Labrador et d'autres résidents du Canada;
  - l'identification de pénuries potentielles de main-d'œuvre;
  - l'identification de tout programme de formation visant à remédier aux pénuries de main-

d'œuvre et de toute autre formation nécessaire pour optimiser la participation des résidents de Terre-Neuve-et-Labrador et d'autres Canadiens;

- la planification de la relève pour tout poste occupé par des non-Canadiens.

6) Surveiller la mise en œuvre par le promoteur de son plan de ressources humaines pour la phase de production afin de vérifier si les initiatives en matière d'emploi décrites dans le plan de retombées sont mises en œuvre par le promoteur de telle sorte que la grande majorité des besoins en ressources humaines de la phase d'exploitation soient comblés par des résidents de la province.

7) Veiller à ce que le promoteur fournisse des estimations d'emploi pour tout addenda au plan de retombées concernant l'exploitation sous-marine ou tout autre addenda subséquent en plus de ses plans pour l'emploi des Canadiens, plus particulièrement des membres de la population active de la province.

### **Juste possibilité et priorité**

8) Vérifier si le promoteur a mis en place un système de production de rapports à l'échelle du projet concernant l'obligation d'accorder la priorité aux services fournis dans la province et aux biens qui y sont fabriqués. Veiller à ce que le promoteur inclut des exemples en particulier du respect de cette exigence dans chaque rapport annuel sur les retombées qui est présenté à l'Office.

9) Examiner la question du cautionnement de soumission pour le projet Hebron par rapport à d'autres projets afin de déterminer s'il existe des contraintes liées à la participation entière et équitable des fournisseurs locaux.

10) Vérifier si le promoteur de l'offre a mis en place un processus pour garantir que le personnel est informé de toute proposition destinée à un fournisseur étranger et que le promoteur et ses entrepreneurs comprennent qu'une proposition de ce type doit être accompagnée d'informations justifiant cette démarche.

11) Confirmer que le promoteur révisé et réémet son manuel des retombées Canada–Terre-Neuve-et-Labrador avant le début de la construction afin d'y intégrer les changements et les améliorations nécessaires, identifiés par le personnel dans ses commentaires au promoteur en août 2011.

12) Demander au promoteur : 1) de fournir ses plans quant à la participation des résidents de T.-N.-L. à l'équipe de conception technique d'usinage d'ultraprécision (UUP); 2) de préciser la nécessité, pour le chantier de fabrication d'UUP, d'inclure un représentant dans la province dans le but d'encourager la participation locale aux possibilités de sous-traitance; 3) de fournir ses plans pour identifier, dans le secteur des services et celui de l'approvisionnement, les possibilités de mise en service de ce module ainsi que celles d'activités d'exploitation et d'entretien à long terme.

13) Surveiller également le promoteur concernant la nécessité de superviser les activités de sous-traitance des entrepreneurs, en particulier celle des nouveaux soumissionnaires de cette compétence qui peuvent être moins familiers avec les exigences et les attentes en matière de retombées. On s'attend à ce que le promoteur fournisse toutes les informations nécessaires, directement ou par des séances d'information, aux entrepreneurs actuels et futurs concernant la nécessité de respecter les dispositions de la législation relatives à la juste possibilité et à la priorité ainsi que celles relatives aux attentes en matière d'emploi.

14) Veiller à ce que les prévisions des activités de passation de marchés et d'approvisionnement soient fournies à l'Office sur une base annuelle tout au long de la phase de production et, le cas échéant, cibler certains contrats pour examen afin de garantir que le promoteur reste attentif aux exigences et aux attentes législatives. Conformément aux engagements du promoteur dans le plan de retombées, vérifiez si ses prévisions sont partagées avec le secteur des services et de l'approvisionnement.

### **Développement des fournisseurs et transfert de technologie**

15) Demander au promoteur de présenter un plan dont l'objectif est de fournir au projet Hebron un ou plusieurs biens, services ou compétences techniques qui ne sont actuellement pas fournis à l'industrie extracôtière de Terre-Neuve-et-Labrador par une entreprise existante de la province ou d'ailleurs au Canada. Ce plan doit comprendre l'identification d'une ou de plusieurs lacunes dans le service qui n'est pas fourni localement, soit pendant la phase de mise en valeur, soit pendant la phase de production, ainsi que les exigences de transfert de technologie ou d'autres améliorations nécessaires pour garantir que le service répond aux attentes du projet en matière de sécurité, de prix, de qualité et de livraison.

16) Effectuer un suivi avec le promoteur concernant la nécessité d'informer l'industrie locale du rôle du coordonnateur au développement des fournisseurs et sur la manière dont elle peut obtenir de l'aide auprès du promoteur, le cas échéant.

17) Veiller à ce que le promoteur fournisse une liste d'exemples de réussites dans le domaine du développement des fournisseurs et du transfert de technologie dans son rapport annuel sur les retombées.

### **Estimation du contenu Canada–Terre-Neuve-et-Labrador**

18) Confirmer que le promoteur peaufine ses estimations de contenu pour la phase de mise en valeur et qu'une répartition des estimations classées par composante ou activité majeure est fournie à l'Office avant le début de la construction.

19) Vérifier si les estimations de contenu associées aux dépenses tout au long de la phase de production sont fournies dans les rapports trimestriels et annuels sur les retombées qui sont présentés à l'Office. Demander au promoteur, si nécessaire, d'effectuer une analyse d'optimisation du contenu au début de la phase de production afin d'identifier les possibilités d'en augmenter le niveau.

### **Recherche et développement, enseignement et formation**

20) Veiller à ce que toute autorisation d'exploitation délivrée à l'égard du projet Hebron soit conditionnelle à ce que « l'exploitant se conforme aux *Lignes directrices sur les dépenses en recherche et développement*, publiées par l'Office le 5 novembre 2004 et entrées en vigueur le 1<sup>er</sup> avril 2004 », de manière à lier cette autorisation aux lignes directrices à des fins de conformité et d'application.

21) Vérifier, tout au long des phases de mise en valeur et de production, si les projets, initiatives et dépenses du promoteur en matière de R et D et d'E et F sont conformes aux critères d'admissibilité et aux repères établis dans les lignes directrices de l'Office.

### **Individus ou groupes désignés**

22) Vérifier si le promoteur effectue un suivi du besoin de garantir que :

- des postes supplémentaires d'alternance travail-études, des stages et des emplois d'été devraient être créés et ciblés pour être occupés par des membres qualifiés de groupes autochtones, des personnes handicapées ou des membres de minorités visibles;
- un programme est mis en place pour soutenir l'augmentation du nombre d'apprenties dans les métiers spécialisés pendant la phase de mise en valeur;
- conformément au désir d'amélioration continue du promoteur, les données de référence des objectifs pour les niveaux de participation des groupes désignés sont examinés chaque année et ajustés au besoin;
- veiller à ce que les entrepreneurs *se conforment* aux initiatives résumées et décrites dans le plan de diversité sans seulement les reconnaître
- des rapports annuels sur la diversité soient soumis à l'Office et mis à la disposition du public et que ces rapports comprennent une description narrative des engagements de l'exploitant en matière de diversité; une liste et des descriptions de toutes les initiatives et réalisations liées à la diversité; les progrès réalisés en vue d'atteindre les objectifs et les buts fixés; les progrès concernant les programmes d'apprentissage des métiers spécialisés; des renseignements statistiques concernant l'emploi des membres de groupes désignés et les progrès concernant les stratégies et les initiatives d'accès des entreprises.

23) Contrôler la réussite des initiatives et des objectifs du promoteur en matière d'équité entre les sexes, notamment en surveillant le niveau d'emploi des femmes par catégorie professionnelle tout au long des phases de mise en valeur et de production.

24) Vérifier que le promoteur donne suite à ses stratégies de développement des fournisseurs et d'accès des entreprises en vue d'obtenir un réseau de fournisseurs plus diversifié pour le projet, notamment en ce qui concerne :

- l'identification des entreprises « détenues ou dirigées » par des personnes appartenant à des



groupes désignés;

- veiller à ce que les entreprises diverses soient au courant des possibilités d’approvisionnement;
- adapter la portée des dossiers d’appel d’offres « lorsque cela est approprié et économiquement justifié » afin d’éliminer les obstacles à la participation d’entreprises diverses au processus d’approvisionnement;
- fournir de la rétroaction sur les appels d’offres;
- rendre compte des taux de participation et établir des objectifs quantitatifs.

25) Surveiller, en continu, la réalisation par le promoteur de ses initiatives, telles que décrites, pour éliminer les obstacles à l’emploi. En particulier, vérifier régulièrement le succès du promoteur et celui de ses entrepreneurs en ce qui a trait à l’embauche et le maintien en poste des personnes appartenant aux groupes désignés.

26) Demander au promoteur de fournir sa réponse aux recommandations 6.13, 6.14 et 6.15 de la Commission d’examen public du projet Hebron. Analyser les réponses pour confirmer que les questions soulevées dans les recommandations de la Commission ont été traitées.

27) Vérifier si le promoteur donne suite aux initiatives suivantes de recrutement et de communication :

- établir des relations avec les établissements d’enseignement disposant de programmes clés susceptibles de répondre aux besoins en recrutement;
- collaborer avec des associations ou des organisations clés pour attirer des candidats qualifiés représentant les groupes désignés;
- sélectionner les associations, les organisations et les groupes d’intérêts spéciaux qui permettent d’atteindre le public cible afin de les informer directement de la publicité sur le recrutement.
- proposer l’alternance travail-études, des stages et des emplois d’été pour des postes professionnels, techniques et de métiers, avec un processus d’offre anticipée disponible pour les candidats retenus qui souhaitent faire carrière.
- veiller à ce que les offres d’emploi publiées contiennent des dispositions visant à offrir un traitement et des chances équitables à toutes les personnes;
- envoyer les offres d’emploi à plusieurs groupes liés à la diversité afin de communiquer efficacement les possibilités d’emploi;
- assurer que les intervieweurs sont formés pour éviter tout préjugé réel ou perçu dans le processus de prise de décision en veillant à ce que les candidats ne soient pas invités à s’auto-identifier en tant que membre d’un groupe désigné au cours du processus de recrutement;
- sélectionner des candidats qualifiés sur la base d’exigences professionnelles réelles et de méthodologies appliquées de manière cohérente.

### **Énoncé des incidences socio-économiques (EISE)**

28) Demander au promoteur de fournir sa réponse aux recommandations 7.1 et 7.4 (mettre à jour l'EISE), 7.5 (initiative de garde d'enfants), 7.6 (favoriser les partenariats), 7.11 (recherche sur l'EISE) et 7.12 (effets cumulatifs sur les stocks de poissons). Vérifier si la réponse du promoteur est conforme aux recommandations de la Commission et afficher sa réponse sur le site Web de l'Office ainsi que les révisions, les modifications ou les suppléments à l'EISE, le cas échéant.

29) Encourager le promoteur à examiner les sujets et les projets de recherche énumérés dans la recommandation 7.10 de la Commission d'examen public du projet Hebron et à soumettre toute dépense proposée dans le cadre de ces projets au C-TNLOHE pour qu'elle soit évaluée en fonction des critères d'admissibilité des lignes directrices de l'Office en matière de R et D.

### **Gisement 3 du projet Hebron**

30) Avant toute activité de passation de marchés ou d'approvisionnement associée au développement du gisement 3, évaluer la nécessité d'un complément au plan de retombées du projet Hebron qui décrit :

- les possibilités industrielles et d'emploi associées au projet de mise en valeur;
- la planification d'activités locales d'ingénierie, d'approvisionnement et de gestion de projet;
- les estimations du contenu et de l'emploi;
- une description détaillée des biens et services et des possibilités de passation de marchés et de sous-traitance pour les entreprises de la province et d'autres régions du Canada, l'accent étant mis sur les plans et les possibilités de fabrication locale.

### **Production de rapports**

31) Vérifier que le promoteur fournit, six mois avant l'expiration de chaque autorisation d'exploitation, un rapport à l'Office concernant une évaluation des résultats de la mise en œuvre du plan de retombées pendant la durée de l'autorisation et la possibilité de réaliser d'autres améliorations.

32) Confirmer que le promoteur met à la disposition du public des rapports trimestriels et annuels sur les retombées, à compter du premier trimestre suivant toute approbation du plan de retombées par l'Office. Examiner la qualité des rapports pour vérifier si les informations fournies sont conformes aux attentes décrites dans le modèle de production de rapports. Confirmer que les rapports incluent expressément les réalisations quant aux aspects de l'héritage décrits dans le plan de retombées en ce qui concerne une meilleure consultation collaborative des parties prenantes et un renforcement de la diversité.

**ANNEXE 3**

**ÉVALUATION DU PLAN DE DIVERSITÉ DU  
PROJET HEBRON**

## Évaluation du plan de diversité du projet Hebron

Cette annexe fournit une évaluation du plan de diversité du projet Hebron. Elle comprend un examen des questions relatives à la formation et aux possibilités d'emploi pour les membres des groupes désignés, aux dispositions relatives à l'équité entre les sexes ainsi qu'aux initiatives pour l'accès des entreprises appartenant à des membres de groupes désignés.

### Contexte

La législation indique que l'Office peut exiger qu'un plan de retombées comprenne des dispositions visant à garantir que les personnes ou les groupes désignés ont accès à des possibilités de formation et d'emploi et que les entreprises appartenant à des groupes désignés puissent participer à la fourniture de biens et services.

Les lignes directrices de l'Office indiquent que les promoteurs devraient adopter une approche proactive à cet égard et appliquer plusieurs modèles appropriés, dont la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* et le Programme de contrats fédéraux, pour préparer leurs plans de diversité. Conformément à ces modèles, les lignes directrices de l'Office précisent que les membres des groupes désignés comprennent les femmes, les groupes autochtones, les personnes handicapées et les membres de minorités visibles.

Le plan de diversité du promoteur est une annexe au plan de retombées économiques du projet Hebron. Dans le cadre de l'évaluation du caractère adéquat du plan de diversité, le personnel a examiné les modèles mentionnés dans les lignes directrices de l'Office et a élaboré quatorze éléments considérés comme étant essentiels pour une bonne planification de la diversité. Cette annexe présente les résultats de l'évaluation du plan de diversité par le personnel, dans le contexte de chacun de ces éléments.

### Survol du plan

Le promoteur reconnaît, dans l'introduction de son plan de diversité, sa responsabilité d'élaborer, de mettre en œuvre et d'exécuter un plan de diversité pour répondre à des exigences réglementaires et contractuelles. Il reconnaît également les objectifs législatifs des lois sur les retombées quant au développement de la capacité industrielle et de la capacité de travail dans la province et à l'atteinte de retombées durables et à long terme dans la province. Le promoteur affirme également que « la valorisation de la diversité est un impératif commercial... » et, par conséquent, a souligné que les objectifs législatifs et la politique d'entreprise sont alignés dans une direction commune.

Il souligne qu'étant donné que le projet Hebron devrait durer plus de 30 ans, le plan adopte une approche stratégique qui décrit une série d'initiatives visant à assurer la diversité sur le lieu de travail et à donner accès aux entreprises appartenant à des membres de groupes désignés.

Le plan décrit également certaines initiatives historiques qui viennent appuyer le développement de la diversité dans l'industrie pétrolière de la province, y compris la création de *Women in Resource Development Corporation* (WRDC), celle de la chaire de recherche *Women In Science*

& Engineering (WISE) de CRSNG — Petro-Canada, l'élaboration des lignes directrices de l'Office sur le plan de retombées, la création de l'*Office To Advance Women Apprentices* et la mise en place de divers services gouvernementaux en faveur de la diversité.

Dans le plan, le promoteur décrit de manière assez détaillée plusieurs politiques clés propres à ses pratiques commerciales en ce qui concerne la valorisation de la diversité, la politique d'égalité des chances en matière d'emploi ainsi que sa politique en matière de harcèlement. Le promoteur précise que ces politiques seront mises à la disposition de tous les entrepreneurs.

Le promoteur décrit également les objectifs particuliers du plan en matière de ce qui suit :

- aborder l'équité entre les sexes et la diversité en alignant ces concepts sur les politiques et les procédures d'emploi, de formation et d'approvisionnement du plan de retombées du projet Hebron;
- aligner ces concepts sur ses politiques de valorisation de la diversité et d'égalité d'emploi et sur sa politique en matière de harcèlement,
- s'appuyer sur les pratiques antérieures de l'entreprise en matière de diversité;
- se concentrer sur une approche à long terme (durabilité);
- développer la main-d'œuvre.

Le promoteur indique qu'il répondra à ses exigences en matière de diversité par la mise en œuvre des « quatre piliers » suivants ainsi que d'un plan pour l'accès des entreprises.

- Développement des compétences grâce aux investissements communautaires
- Recrutement et sélection de candidats qualifiés
- Établissement et développement d'un environnement de travail favorable
- Surveillance, production de rapports et administration

## **Évaluation**

Ci-dessous sont présentés les résultats de l'évaluation du plan de diversité par le personnel dans le contexte de chacun des quatorze éléments considérés comme essentiels pour une bonne planification de la diversité, sur la base des modèles cités dans les lignes directrices de l'Office.

### **Élément 1 : Collecte de données**

*Le plan doit prévoir la collecte de renseignements et la réalisation d'une analyse de la main-d'œuvre de l'employeur afin de déterminer le degré de sous-représentation des personnes appartenant aux groupes désignés dans chaque catégorie professionnelle de cette main-d'œuvre.*

Le plan de diversité indique que des données seront collectées et compilées pour aider à la planification de la diversité et au respect des obligations législatives et contractuelles.

Le promoteur a l'intention d'obtenir des renseignements sur le sexe à partir des dossiers des employés et de recueillir des données sur la participation des autres groupes désignés en fournissant aux employés un questionnaire à remplir volontairement. Ces données seront classées en fonction des codes de la Classification nationale des professions (CNP), qui seront également utilisés pour les établir et les comparer avec les données de base fournies par Statistique Canada. Bien que le

personnel reconnaisse que le fait de remplir les questionnaires sur une base volontaire pourrait mener à la possibilité d'une sous-déclaration, l'approche est conforme aux dispositions de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* relatives à l'auto-identification et le personnel est d'avis que les données recueillies aideront à établir des données raisonnablement représentatives à comparer aux données de référence.

À cet égard, le promoteur s'engage à fixer des objectifs et des buts quantifiables et indique que :

*« Du point de vue de l'emploi, le projet cherchera à employer des membres qualifiés des groupes désignés dans la même mesure qu'ils sont disponibles dans la main-d'œuvre locale, l'accent étant mis sur l'amélioration continue et une attention particulière étant accordée aux domaines où les femmes ont été historiquement sous-représentées. »*

Le promoteur indique en outre que les données de référence pour les groupes désignés seraient fondées sur les données de Statistique Canada. Le manque de données précises présentées dans le plan de diversité a amené l'Office, lors de son examen d'exhaustivité, à écrire au promoteur et à lui demander ce qui suit :

« ... le promoteur doit décrire comment il entend appliquer ses objectifs numériques en fonction du degré de sous-représentation des groupes désignés et de la disponibilité de personnes qualifiées dans les groupes désignés. À cet égard, les derniers renseignements de Statistique Canada concernant la disponibilité des groupes désignés par catégorie professionnelle devraient être fournis. »

Les données fournies par le promoteur en réponse sont reproduites ci-dessous.

Catégorie d'emploi	Femmes	Peuples autochtones	Personnes handicapées	Membres des minorités visibles
Gestion et supervision	41 %	4 %	3 %	1 %
Professionnel et technique	55 %	4 %	3 %	2 %
Administratif	78 %	4 %	5 %	1 %
Métiers et corps de métiers spécialisés	9 %	5 %	3 %	0,3 %
Ventes et service	67 %	5 %	4 %	1 %
Travail manuel	23 %	6 %	5 %	0,3 %

Ces données proviennent d'une enquête de Statistique Canada effectuée en 2006 et sont les données les plus récentes disponibles. Une autre enquête a été menée en 2011 et ces résultats permettront d'actualiser les données en temps opportun.

Bien que le personnel souligne que certains taux de participation sont faibles concernant

l'établissement d'un objectif initial pour le projet Hebron, les données reflètent effectivement les taux de participation de la population provinciale dans son ensemble et fourniront une base à partir de laquelle le promoteur pourra développer sa stratégie et se concentrer sur l'amélioration continue. Entre-temps, le personnel constate que les initiatives du promoteur identifiées dans le plan de diversité contribueront à augmenter le niveau de participation des membres de groupes désignés dans la main-d'œuvre du projet.

En plus de la collecte de données sur l'emploi dans le cadre du projet, le promoteur a l'intention de recueillir d'autres données quantifiables et qualitatives liées à la diversité. Il peut s'agir par exemple d'offres d'emploi pour des organisations diverses ou du nombre d'offres d'emploi envoyées à des organisations liées à la diversité.

Le promoteur indique également qu'un rapport de suivi sera présenté annuellement à l'Office et que ce rapport :

- fournira des données tant pour le promoteur que pour le projet;
- inclura des informations quantitatives qui traitent expressément d'objectifs, de buts et d'informations quantifiables;
- décrira les progrès réalisés au cours de l'année précédente, y compris la comparaison avec les résultats antérieurs;
- décrira les initiatives prévues pour l'année à venir.

Les données présentées dans ces rapports permettront de déterminer si le promoteur atteint ses objectifs de diversité; le personnel a également constaté que les entrepreneurs devront mettre en œuvre des procédures semblables de surveillance et de production de rapports.

Le personnel a conclu que l'élément 1 a été adéquatement traité dans le plan de diversité du projet Hebron et fera un suivi avec le promoteur sur ces questions en assurant que, conformément au désir d'amélioration continue du promoteur, les données de référence concernant le respect des objectifs sur le taux de participation des groupes désignés seront examinées sur une base annuelle et ajustées au besoin. Le personnel vérifiera également si les rapports annuels sur la diversité seront présentés à l'Office et mis à la disposition du public.

### **Élément 2 : Éliminer les obstacles à l'emploi**

*Le plan doit prévoir un examen des systèmes, politiques et pratiques d'emploi de l'exploitant et de l'entrepreneur principal afin d'identifier les obstacles à l'emploi des personnes appartenant aux groupes désignés.*

Le promoteur a reçu des commentaires de différentes parties prenantes afin de déterminer les moyens d'accroître la participation de membres des groupes désignés au projet Hebron. Le promoteur a souligné qu'il utilisera les connaissances et l'expertise acquises par ces organisations ainsi que ses propres « politiques et meilleures pratiques » pour assurer une culture d'inclusion pour les quatre groupes désignés.

Un traitement juste et équitable dans le cadre du processus de sélection a été jugé très important;

le promoteur précise qu'il travaillera avec les parties prenantes clés afin d'assurer l'équité des chances en matière d'emploi aux membres des groupes désignés. Ces initiatives feront l'objet d'un suivi par le personnel durant toute la durée de vie du projet afin d'assurer le respect des engagements.

Le promoteur a énuméré une série d'initiatives visant à garantir l'égalité des chances en matière d'emploi. Il s'agit notamment de communiquer avec les établissements d'enseignement et de les consulter afin de soutenir le processus de recrutement ainsi que les initiatives publicitaires visant à affirmer l'engagement de l'entreprise à offrir l'égalité des chances à toutes les personnes. Des stages seront offerts aux étudiants afin de leur permettre de se familiariser avec l'industrie pétrolière et gazière et de leur offrir des possibilités d'emploi à la fin de leurs études. En parallèle, les entrepreneurs travaillant sur le projet doivent assurer que leurs techniques de recrutement et de sélection soient conformes à celles du promoteur.

Par conséquent, le personnel a conclu que le plan de diversité du projet Hebron répond au critère établi en ce qui concerne l'élimination des obstacles à l'emploi et surveillera, en continu, la mise en œuvre par le promoteur des initiatives décrites dans son plan.

### **Élément 3 : Fixer des objectifs**

*Conformément à la Loi sur l'équité en matière d'emploi, le plan doit reconnaître la nécessité d'établir des objectifs à court et à long terme pour accroître la représentation des personnes appartenant aux groupes désignés.*

Selon ce critère, les objectifs doivent être fixés selon un échéancier précis. Conformément à la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*, les objectifs doivent être catégorisés comme étant à court terme (réalisables dans un délai de 3 à 5 ans) ou à long terme (plus de 5 ans).

Il est indiqué dans le plan qu'au fur et à mesure que le projet avance, le promoteur relèvera les nouveaux défis et les ouvertures qui se présenteront. Il est également indiqué que l'approche du promoteur en matière de diversité consiste en une vision à long terme et se concentre sur la durabilité après la mise en œuvre.

Bien que le plan n'établisse pas d'échéances pour ses objectifs sur le plan de périodes de calendrier en particulier, conformément aux dispositions de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*, les objectifs stratégiques à long terme sont définis dans le plan et fournissent un calendrier soit « en continu, annuel ou mis à jour selon les besoins ». Des échéances génériques sont prévues pour la mise en œuvre des différentes initiatives.

Le personnel est convaincu que le plan répond à l'intention d'établir des objectifs en matière de diversité et surveillera les réalisations du promoteur en vue d'atteindre ces objectifs de façon continue tout au long des phases de mise en valeur et de production du projet.

### **Élément 4 : Adaptations à la diversité**

*Le plan doit décrire comment la conception des installations est adaptée au besoin des personnes appartenant aux groupes désignés et, plus généralement, au besoin de veiller à ce que les politiques*



*et les procédures tiennent compte de ces personnes.*

Le promoteur soutient qu'un environnement de travail doit soutenir la diversité. Il considère la diversité comme étant un moyen de créer un avantage concurrentiel en permettant à des individus différents les uns des autres de réaliser leur potentiel, ce qui apportera des retombées tant économiques que sociales. Le promoteur affirme qu'il s'engage à faire des aménagements raisonnables qui permettent aux personnes handicapées d'exercer leurs fonctions professionnelles. Des adaptations de lieu de travail permettront aux travailleurs handicapés de s'acquitter efficacement de leurs tâches; des installations dédiées sur la plateforme du projet Hebron permettront de garantir aux femmes un environnement de travail sûr et respectueux. Les initiatives énumérées dans le tableau 5.2-3 du plan décrivent comment les adaptations seront effectuées et il est précisé que des ajouts seront effectués, lorsque nécessaire, pendant le projet Hebron.

Le personnel est d'avis que le plan répond adéquatement au critère de l'élément 4 et que les initiatives d'adaptation décrites dans le plan sont conformes à ce critère. Néanmoins, il faudra continuer à se concentrer sur les installations adaptées à la diversité au fur et à mesure que le projet avance.

### **Élément 5 : Environnement de travail positif**

*Le plan doit décrire comment les pratiques, les politiques et les procédures visant à créer un environnement de travail positif qui favorise la diversité et l'inclusion (convivialité pour la famille, équilibre entre vie professionnelle et vie privée, technologies adaptées aux personnes handicapées, etc.) seront établies tant au sein de l'organisation de l'exploitant que dans les organisations des entrepreneurs principaux.*

Le promoteur indique que grâce à la création et à la mise en œuvre d'un environnement de travail favorable, l'entreprise et ses entrepreneurs seront en mesure de retenir et de faire progresser les personnes issues de groupes divers. Le promoteur souligne que certaines de ces initiatives sont déjà en vigueur en ce qui concerne la phase de construction, pour lui-même et ses entrepreneurs principaux. Certaines de ces initiatives comprennent :

- une formation de sensibilisation à la diversité pour la direction et les employés;
- la mise en œuvre de politiques d'adaptation du lieu de travail et d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée;
- la conception des installations d'hébergement en mer avec prise en compte des adaptations nécessaires pour tenir compte de la diversité;
- l'encouragement et le soutien des employés à développer des réseaux de diversité;
- la mise en œuvre d'examen annuels pour assurer que les politiques liées à la diversité soient communiquées à tous les employés et bien comprises.

Le tableau 5.2-3 du plan (Initiatives visant à cultiver un environnement de travail positif) traite particulièrement de cet élément dans le contexte du besoin de politiques et de procédures visant à favoriser un environnement de travail positif pour les membres des groupes désignés. Le

promoteur a créé des dispositions relatives à la flexibilité des vacances, aux congés payés et non payés, à la garde des enfants et des personnes âgées et aux programmes d'aide aux employés afin d'aider ces derniers à maintenir un équilibre entre leur vie professionnelle et leur vie privée. Ces initiatives seront également mises à la disposition des entrepreneurs principaux du promoteur, qui seront également tenus d'assurer un environnement de travail positif pour les groupes désignés.

Le personnel est convaincu que le plan aborde cette question de manière adéquate et surveillera les rapports annuels du promoteur sur la diversité en ce qui concerne ses progrès sur ces questions.

### **Élément 6 : Éducation**

*Le plan doit décrire les mesures visant à sensibiliser et à informer les membres de la main-d'œuvre de l'exploitant et des entrepreneurs principaux sur l'équité et la diversité en matière d'emploi et à garantir une culture au sein de l'organisation qui est conforme aux dispositions sur l'équité en matière d'emploi.*

Le promoteur a identifié les dispositions suivantes pour favoriser la formation et créer des opportunités d'emploi égales :

- élaborer et soutenir des programmes de formation ainsi que des sources et des pratiques de recrutement qui facilitent l'emploi des membres de groupes désignés;
- élaborer et proposer des modalités de travail qui contribuent à répondre aux besoins de la main-d'œuvre diversifiée quant à la conciliation des obligations professionnelles et familiales;
- mettre en place, au sein de l'entreprise, des initiatives, des politiques et des programmes de formation et de développement qui soutiennent la diversité sur le lieu de travail et améliorent la représentation des groupes désignés;
- assurer un environnement de travail exempt de tout type de harcèlement (sexuel, racial ou autre);
- procéder à des accommodements raisonnables qui permettent aux personnes handicapées qualifiées d'exécuter les fonctions essentielles de leur emploi;
- mettre l'accent sur la responsabilité de la direction dans ces questions à tous les niveaux de l'organisation.

Pour renforcer davantage une culture de la diversité, le promoteur a établi une politique contre le harcèlement qui est abordée dans la section 4.3 du plan de diversité. La politique caractérise le harcèlement comme étant tout comportement qui :

- crée un environnement de travail intimidant, hostile ou offensant;
- interfère de manière déraisonnable avec le rendement au travail d'une personne;
- compromet la possibilité d'emploi d'un individu.

Le promoteur insiste sur le fait qu'aucun harcèlement ne sera toléré, peu importe sa nature, y compris tout comportement inapproprié et inacceptable sur le lieu de travail. Tout employé peut faire l'objet de mesures disciplinaires pouvant aller jusqu'au licenciement pour tout

comportement harcelant.

Ces initiatives traduisent l'engagement du promoteur à l'égard d'une culture qui valorise la diversité et son acquittement de ses engagements professionnels de manière non discriminatoire. Par conséquent, le plan de diversité du projet Hebron répond au critère relatif à la formation et à la sensibilisation des membres de la main-d'œuvre de l'exploitant et de celle des entrepreneurs principaux en matière d'équité et de diversité en emploi; il est impératif que le promoteur reste engagé sur cette question tout au long du projet. Le promoteur précise que ces politiques seront mises à la disposition de tous les entrepreneurs impliqués dans le projet Hebron.

### **Élément 7 : Mise en œuvre**

*Le plan doit établir des échéances pour la mise en œuvre des initiatives qui y sont décrites.*

Les dispositions particulières du plan de diversité relatives à cette question ont été discutées précédemment en ce qui concerne l'élément 3.

Il est également précisé que la planification relative à la diversité doit être établie dès le début du projet afin de créer une base pour toute la durée du projet. Le promoteur souligne également que l'examen régulier des politiques et des initiatives en matière de diversité, associé à une consultation continue, permettra d'améliorer les politiques existantes.

À cet égard, les échéanciers de mise en œuvre des initiatives figurant dans le plan décrivent celles déjà en place et celles qui seront lancées au cours des deux prochaines années. Le calendrier indique quand chaque initiative commence et si elle se poursuivra pendant toute la durée du projet. Nombre d'entre elles sont classées dans la catégorie « en cours et en continu », ce qui signifie que l'initiative se poursuivra pendant la durée du projet (p. ex. enseignement et formation, logement et responsabilité). D'autres initiatives doivent débiter en 2011/2012 et sont classées comme étant « en cours » ou à « réviser annuellement » (p. ex. communication et consultation, bourses d'études, soutien aux étudiants et production de rapports).

Le promoteur souligne également à juste titre que l'engagement de la haute direction envers la diversité est un aspect essentiel de la mise en œuvre et de la réussite de son plan de diversité. Le personnel est également d'avis que l'embauche d'un coordonnateur de la diversité ainsi que la création d'un comité directeur de la diversité aideront la direction et les autres membres du personnel à considérer la diversité comme étant un aspect fondamental de la priorité du promoteur.

Ces initiatives sont conformes à l'objectif d'établir des échéances pour la mise en œuvre du plan de diversité. En s'appuyant sur sa surveillance des activités à ce jour, le personnel a constaté un engagement clair à faire progresser les plans et les initiatives en matière de diversité en temps opportun. Il est nécessaire d'assurer que les initiatives décrites dans le plan seront régulièrement contrôlées, examinées et révisées, comme cela peut l'être alors que les « meilleures pratiques » au sein de l'industrie évoluent constamment.

### **Élément 8 : Participation des entreprises détenues par des membres de groupes désignés**

*Les mesures au sujet de la participation de sociétés ou d'entreprises détenues par des individus ou des groupes désignés pour fournir des biens et services au projet doivent être couvertes par le plan.*

On attend du promoteur qu'il soit proactif pour assurer que les entreprises détenues par des membres de groupes désignés soient au courant des possibilités offertes par le projet.

Le plan précise que les stratégies d'approvisionnement du promoteur favoriseront la participation d'un réseau de fournisseurs plus diversifié. Elle a l'intention de mettre en œuvre ses initiatives de développement de fournisseurs de manière à tenir compte des considérations de diversité dans l'acquisition de biens et de services. De plus, les entrepreneurs seront tenus d'élaborer des stratégies pour l'accès des fournisseurs liés à la diversité. Certaines des initiatives particulières décrites dans le plan sont :

- l'identification des entreprises « détenues ou dirigées » par des personnes appartenant à des groupes désignés;
- veiller à ce que les entreprises diverses soient au courant des possibilités d'approvisionnement;
- adapter la portée des dossiers d'appel d'offres « lorsque cela est approprié et économiquement justifié » afin d'éliminer les obstacles à la participation d'entreprises diverses au processus d'approvisionnement;
- fournir de la rétroaction sur les appels d'offres;
- rendre compte des taux de participation et établir des objectifs quantitatifs.

Le promoteur a également fourni quelques exemples de la manière dont il a aidé des entreprises et des organisations locales à développer des compétences qui favorisent la diversité. Des exemples tels que l'utilisation des services du *Hungry Heart Café* et de *The Hub Printers* témoignent de la volonté du promoteur de faire participer des organisations communautaires locales.

Le succès qu'a connu le promoteur à contribuer au développement d'un réseau de fournisseurs plus diversifié pour le projet Hebron sera surveillé par le personnel lors de la réception des rapports annuels sur la diversité qui sont présentés à l'Office. Ces rapports seront également mis à la disposition du public.

### **Élément 9 : Participation de l'entrepreneur**

*Un élément essentiel du plan de diversité est d'engager les entrepreneurs à favoriser une main-d'œuvre diversifiée. Non seulement les exploitants eux-mêmes doivent s'engager en faveur de la diversité, mais ils doivent également veiller à ce que les pratiques en la matière soient transmises par contrat aux entrepreneurs. Un plan de diversité acceptable démontrerait l'engagement des entrepreneurs à fixer des objectifs en matière de diversité et à présenter à l'exploitant des rapports annuels sur leurs réalisations dans ce domaine.*

Tout au long de la mise en œuvre du plan, le promoteur communique ses attentes à l'égard de

ses entrepreneurs. Plus précisément, le promoteur exige que les entrepreneurs principaux témoignent d'un engagement semblable à celui du promoteur en matière de diversité. Ces entrepreneurs doivent élaborer des plans de diversité qui doivent être présentés au promoteur, puis examinés par celui-ci. Il est précisé, comme dans le plan du promoteur, que les objectifs clés de diversité seront atteints grâce à l'emploi et la formation, la mise en place d'un environnement de travail favorable, la surveillance et la production de rapports et la facilitation de l'accès des entreprises.

Pour aider les entrepreneurs principaux à élaborer leurs propres plans de diversité, le promoteur s'engage à :

- organiser des réunions préalables pour leur présenter le plan, ses exigences et sa mise en œuvre;
- faciliter l'uniformité dans l'utilisation des données de base et des informations sur la diversité, au sein de la main-d'œuvre générale;
- fournir un modèle et des instructions pour la complétion du rapport annuel sur la diversité; et
- offrir des conseils pour l'élaboration de leurs plans en stipulant les exigences minimales dans les contrats.

La conformité des entrepreneurs sera facilitée par les conditions commerciales des contrats. Des sanctions, y compris la résiliation du contrat, pourraient entraîner la présentation inadéquate d'un plan de diversité. Les entrepreneurs principaux auront l'obligation d'élaborer des plans de diversité, y compris des rapports périodiques, et de les présenter au promoteur. Les entrepreneurs d'installations en surface et de structures gravitaires devront également avoir des coordonnateurs de diversité sur place.

En plus de ces exigences imposées aux entrepreneurs en matière de diversité, lorsque des contrats impliquent des travaux dans la province, les soumissionnaires devront certifier avoir lu le plan de diversité du promoteur.

Bien que le plan soit clair quant au rôle actif des entrepreneurs dans le développement d'une main-d'œuvre diversifiée, le promoteur devra effectuer un suivi sur cette question afin d'assurer qu'en plus de les reconnaître, ils *se conforment* aux initiatives décrites dans le plan de diversité du projet Hebron.

### **Élément 10 : Recrutement**

*Les exploitants doivent prendre en considération la terminologie liée à la diversité et aider à formuler des recommandations pour construire un langage adéquat et en assurer son utilisation dans les offres d'emploi et les accords de travail afin de garantir l'accès des membres de groupes désignés aux offres d'emploi. Le plan doit présenter des mesures visant à garantir que les offres d'emploi parviennent aux membres des groupes désignés. Lorsque la main-d'œuvre est visée par des conventions collectives, cet aspect doit également être abordé.*

Le promoteur reconnaît qu'une stratégie de recrutement qui favorise l'équité et la justice est nécessaire pour maintenir l'emploi des membres des groupes désignés. Le plan cible plusieurs

initiatives particulières, y compris :

- les offres d'emploi publiées seront rédigées dans un langage adéquat au traitement équitable et à l'égalité des chances pour tous les individus;
- les offres d'emploi seront envoyées à différents groupes liés à la diversité pour garantir que les possibilités d'emploi sont communiquées;
- les intervieweurs seront formés pour éviter tout préjugé réel ou perçu dans le processus de prise de décision en veillant à ce que les candidats ne soient pas invités à s'auto-identifier en tant que membre d'un groupe désigné au cours du processus de recrutement;
- les candidats qualifiés seront sélectionnés sur la base d'exigences professionnelles justifiées et de méthodologies appliquées de manière cohérente.

Les entrepreneurs du promoteur doivent également veiller à ce que les processus de recrutement et de sélection soient conformes à ceux du promoteur. En outre, le promoteur a l'intention de consulter les entrepreneurs au sujet de leurs propres initiatives afin d'adopter les « meilleures pratiques » dans leur propre processus de recrutement et de sélection.

Le plan précise que le promoteur et ses entrepreneurs mettront l'accent sur l'embauche et le maintien en poste de personnes issues des groupes désignés et que le processus sera continuellement surveillé et révisé tout au long de la durée du projet afin de garantir une main-d'œuvre hautement diversifiée.

Le promoteur souligne également son succès passé dans l'embauche d'étudiantes en alternance travail-études (40 % au cours d'une période de deux ans et demi), et indique qu'il y aura des possibilités de stage et d'emploi d'été.

Le personnel constate le succès que connaissent les femmes pour obtenir des postes en alternance travail-études et considère ces postes à court terme comme étant une perspective pour les autres membres de groupes désignés. Le personnel souligne également l'absence d'initiatives précises de la part du promoteur et de ses entrepreneurs dans ce domaine et, en conséquence, il fera un suivi avec le promoteur afin de garantir que des postes en alternance travail-études, des stages ou des emplois d'été supplémentaires seront créés pour être occupés par des membres qualifiés de groupes autochtones, des personnes handicapées et des membres de minorités visibles.

Le personnel est d'avis que cette initiative permettra aux personnes d'acquérir de l'expérience pertinente dans l'industrie pétrolière et gazière et qu'elle leur donnera la possibilité d'obtenir un emploi à long terme après avoir obtenu leur diplôme d'un établissement d'enseignement postsecondaire, et ce, avec le même succès que d'autres programmes d'alternance travail-études dans la province. Toute initiative de ce type pourrait également être considérée comme étant une dépense d'enseignement et formation admissible en vertu des directives de l'Office.

### **Élément 11 : Initiatives d'information publique**

*Le plan doit décrire les initiatives d'information publique qui seront entreprises en partenariat avec les intervenants communautaires afin de familiariser les membres des groupes désignés*

*avec le projet et les types de possibilité d'emploi, de formation et de passation de marchés qui y sont associés.*

Le promoteur reconnaît la nécessité de développer des partenariats afin de cibler les mesures qui peuvent mener au recrutement réussi de membres des groupes désignés ainsi que l'importance de communiquer aux membres de ces groupes les possibilités d'emploi, de formation et de passation de marchés associées au projet. Plus précisément, le promoteur prévoit :

- établir des relations avec les établissements d'enseignement disposant de programmes clés susceptibles de répondre aux besoins de recrutement;
- collaborer avec des associations ou des organisations clés afin d'attirer des candidats qualifiés de groupes désignés;
- sélectionner les associations, les organisations et les groupes d'intérêts spéciaux qui permettent d'atteindre le public cible afin de les informer directement de la publicité sur le recrutement.
- offrir des postes en alternance travail-études, des stages et des emplois d'été aux professionnels, aux techniciens et aux corps de métiers, avec un processus d'offre anticipée disponible pour les candidats retenus qui souhaitent faire carrière.

En se basant sur les initiatives décrites dans le plan et sur les processus et les politiques établis par le promoteur pour l'ensemble du projet ainsi que par les entrepreneurs de structures gravitaires et d'installations en surface pour la phase de mise en valeur, le personnel est d'avis que ces initiatives d'information publique sont conformes au critère présenté dans l'élément 11.

### **Élément 12 : Stratégies d'équité entre les sexes**

*Le plan doit décrire les stratégies pour réaliser les initiatives visant à atteindre l'équité entre les sexes. Les exemples pratiques peuvent inclure l'augmentation de la représentation des femmes par le biais du mentorat, des affectations spéciales et de la formation en gestion.*

Le promoteur aborde les questions d'équité entre les sexes et de diversité dans le plan par le biais des objectifs suivants :

- aligner le plan de diversité avec le plan de mise en valeur du projet et avec le plan de retombées en ce qui concerne les échéanciers, l'approche, les principes et les procédures, y compris l'emploi, la formation et l'approvisionnement;
- aligner le plan avec les politiques existantes, en particulier la déclaration de valorisation de la diversité, la politique d'égalité des chances en matière d'emploi et la politique en matière de harcèlement;
- s'appuyer sur les pratiques d'entreprise qui ont donné lieu à des initiatives réussies en matière de diversité à d'autres endroits;

- mettre l'accent sur la durabilité;
- développer davantage la main-d'œuvre de la province.

Le succès des objectifs du promoteur en matière d'équité entre les sexes sera évalué en temps opportun, ce qui constituera un aspect essentiel de la surveillance du plan de diversité par le personnel, notamment en ce qui concerne le suivi du taux d'emploi des femmes par catégorie professionnelle tout au long des phases de mise en valeur et de production.

### **Élément 13 Initiatives de sensibilisation**

*Le plan doit présenter des initiatives de sensibilisation précises visant à établir des relations avec des groupes communautaires. Le plan doit décrire la manière dont sera réalisé le partenariat avec les organisations communautaires locales qui représentent les membres des groupes désignés afin de les sensibiliser aux possibilités d'emploi et d'affaires.*

Le plan de diversité décrit de manière assez détaillée les efforts du promoteur pour consulter la communauté locale et indique que les commentaires issus de ses consultations ont confirmé la nécessité d'attirer les femmes vers les métiers spécialisés, de développer des programmes d'apprentissage et de développer une culture de diversité.

Le promoteur reconnaît que l'élaboration de stratégies visant à établir des relations au sein de la communauté est importante et affirme que « ... *une des façons de mesurer le succès est d'évaluer dans quelle mesure il contribue à renforcer les communautés où ses employés vivent et travaillent* ». L'engagement du promoteur dans les organisations communautaires comprend le programme Techsploration, qui encourage les jeunes femmes à envisager des emplois dans des domaines techniques ainsi que le programme *Economics of Staying in School* de Junior Achievement, qui cible les élèves de 9<sup>e</sup> année.

D'autres aspects concernant les initiatives de sensibilisation du promoteur ont déjà été abordés dans l'élément 11. Le personnel est d'avis que le plan de diversité du projet Hebron répond adéquatement à cette question importante.

### **Élément 14 : Partenariat avec les établissements d'enseignement**

*Le plan doit décrire comment sera réalisé le partenariat avec les établissements d'enseignement locaux pour promouvoir les possibilités de formation et d'emploi pour les membres des groupes désignés.*

Le plan de diversité du projet Hebron décrit plusieurs initiatives particulières dans le cadre desquelles le promoteur et ses entrepreneurs investiront dans les partenariats, le soutien à l'enseignement postsecondaire et les bourses d'études. Le promoteur indique que plusieurs programmes de formation seront destinés aux groupes désignés afin d'améliorer leur compréhension de l'industrie pétrolière et gazière et leur participation à celle-ci. Le promoteur estime qu'il en résultera un accès aux meilleurs talents en matière de recrutement et de développement des fournisseurs. Parmi les initiatives les plus notables, citons :

- la promotion des carrières dans le secteur pétrolier et gazier auprès des écoles secondaires, y



- compris celles de premier cycle, et de divers groupes d'intérêt;
- l'octroi de bourses d'études et de soutien aux établissements d'enseignement postsecondaire pour les programmes liés à la diversité;
- le partenariat avec des organisations liées à la diversité qui encouragent l'intérêt pour les mathématiques, les sciences, la technologie et l'ingénierie;
- le soutien à des programmes tels que Techsploration et Junior Achievement;
- la prise en compte des projets de recherche en matière de diversité.

En ce qui concerne cette dernière initiative, le personnel continuera d'encourager le promoteur à stimuler la participation des groupes de parties prenantes diversifiés afin d'identifier des possibilités de recherches particulières. Ces initiatives sont créditées aux dépenses obligatoires du promoteur, prévues par la loi, si elles répondent aux critères d'admissibilité des lignes directrices de l'Office.

### Conclusions

Le personnel a conclu que le plan de diversité du projet Hebron, y compris la stratégie pour l'accès des entreprises, est conforme à la législation et aux lignes directrices de l'Office. Cinq questions ont été identifiées pour un suivi avec le promoteur :

- des postes en alternance travail-études, des stages et des emplois d'été supplémentaires devraient être créés et ciblés pour qu'ils soient occupés par des membres qualifiés de groupes autochtones, des personnes handicapées ou des membres de minorités visibles;
- un programme doit être mis en place pour favoriser l'augmentation du nombre de femmes stagiaires dans les corps de métiers spécialisés pendant la phase de mise en valeur;
- conformément au désir d'amélioration continue du promoteur, les données de référence des objectifs pour les niveaux de participation des groupes désignés doivent être examinés chaque année et ajustés au besoin;
- veiller à ce que les entrepreneurs *se conforment* aux initiatives résumées et décrites dans le plan de diversité sans seulement les reconnaître
- des rapports de diversité annuels doivent être présentés à l'Office et mis à la disposition du public.

**ANNEXE 4**

**ÉVALUATION DE L'ÉNONCÉ DES INCIDENCES SOCIO-  
ÉCONOMIQUES**

## Évaluation de l'énoncé des incidences socio-économiques

Cette annexe présente un résumé et une évaluation de l'énoncé des incidences socio-économiques du promoteur et tient également compte des conclusions et des recommandations de la Commission d'examen public du projet Hebron.

### 1.0 Contexte

L'exigence d'un énoncé des incidences socio-économiques (EISE) est précisée par la législation dans le contexte d'un examen public d'un projet de mise en valeur proposé. Les lignes directrices de l'Office relatives au plan de retombées indiquent que l'EISE doit décrire comment les phases de mise en valeur et d'exploitation du projet contribueront au développement durable de la province. Les directives relatives au contenu du document sont fournies dans les lignes directrices de l'Office au sujet des plans de mise en valeur.

L'objectif de l'EISE est de fournir l'analyse par le promoteur des effets anticipés que le projet proposé aurait sur différents facteurs sociaux, démographiques et du marché du travail ainsi que sur l'infrastructure publique et sur d'autres utilisations des terres et des ressources. En outre, le EISE devrait fournir une évaluation approfondie du développement durable. Le développement durable est défini dans les lignes directrices de l'Office comme étant « un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs. » On s'attend à ce que le promoteur décrive l'engagement et l'approche de son entreprise en matière de développement durable et à ce qu'il prépare un cadre pour aborder la façon dont il entend améliorer la qualité de vie de la communauté et maintenir un environnement sûr et sain ainsi qu'un ensemble de pratiques et de politiques commerciales qui contribueront à la pérennité à long terme. La description doit également comprendre l'identification des parties prenantes, de leurs besoins et de la manière dont ces besoins peuvent être satisfaits.

### 2.0 EISE du promoteur

L'EISE est composé de sept sections principales :

1. Portée et méthodologie de l'évaluation
2. Contexte économique et démographique
3. Entreprises et emplois
4. Infrastructures et services sociaux de la communauté
5. Infrastructures et services physiques de la communauté
6. Développement durable
7. Conclusions et engagements

Un résumé de chacune des sections est présenté ci-dessous.

#### Portée et méthodologie de l'évaluation

La zone du projet Hebron est située dans le bassin Jeanne d'Arc, à environ 340 km à l'est de St. John's, dans 88 à 102 m d'eau. Le projet comprend les trois champs découverts — Hebron,

West Ben Nevis et Ben Nevis — qui seront mis en valeur à l'aide d'une structure gravitaire et de ses installations en surface ainsi que d'un système de chargement extracôtier. Le pétrole brut produit par la structure gravitaire sera déchargé dans les pétroliers pour être transporté vers le marché.

Le projet Hebron devrait avoir une durée de vie de plus de 30 ans, la période couverte par l'EISE. Les zones ciblées pour une évaluation détaillée de la portée du projet dans la phase de mise en valeur sont celles où des projets pétroliers et gaziers antérieurs ont eu lieu.

Il s'agit de la région de St. John's, de l'isthme d'Avalon (c.-à-d. Bull Arm et le terminal de transbordement) et de la région de Marystown (c.-à-d. l'installation de Cow Head).

Les sous-sections 2.2.6 et 2.2.7 traitent des documents pertinents et des résultats de projets antérieurs. L'auteur explique comment les préoccupations soulevées par l'EISE dans les projets antérieurs ont permis une approche plus ciblée qui détermine un nombre restreint de composantes valorisées des écosystèmes (CVE) locaux pour les projets ultérieurs. À la suite de son examen des projets, l'auteur conclut que les effets socio-économiques sont presque entièrement positifs. On y cite des exemples pour les projets Terra Nova, White Rose et North Amethyst.

La sous-section 2.2.8 explique en détail le processus d'établissement de la portée des enjeux, qui s'est concentré sur les enjeux identifiés par le public, l'expertise technique et les organismes de réglementation. Le processus comprenait l'examen de la législation applicable, de documents d'EISE antérieurs, de séances avec des parties prenantes, de consultations publiques, etc. À la suite de cet examen, le promoteur a pu déterminer les CVE pour l'EISE du projet Hebron.

Les sections 2.2.9 et 2.2.10 décrivent en détail les différentes consultations avec les parties prenantes et les consultations publiques. Le promoteur souligne que de nombreux commentaires socio-économiques reçus étaient liés à des questions d'emploi et d'affaires, qui sont abordées dans le plan de retombées du projet Hebron. Les CVE socio-économiques identifiées dans la section 2.2.11 à la suite du processus de consultation sont :

1. Emploi et entreprises;
2. Infrastructures et services sociaux de la communauté (santé, éducation, services sociaux et police);
3. Infrastructures et services physiques de la communauté (air, autoroute et port, terrains commerciaux et industriels);

Les sections suivantes décrivent, pour chacune des CVE, cinq éléments principaux :

1. Conditions socio-économiques existantes;
2. Interactions socio-économiques potentielles dues aux activités liées au projet et à leurs effets cumulatifs;
3. Effets socio-économiques observables (négatifs ou positifs), y compris l'identification des mesures d'atténuation;
4. Effets socio-économiques résiduels qui subsistent après les mesures d'atténuation des effets;

5. Surveillance et suivi pour chaque CVE lorsque des effets négatifs importants ou sensibles sont identifiés, etc.

### **Contexte économique et démographique**

Cette section présente un aperçu de la situation économique et démographique générale de la province ainsi que de la région de St. John's, de l'isthme et de Marystown depuis 1991. À l'échelle provinciale, les effets positifs de l'industrie pétrolière et gazière sont décrits en matière d'emploi, de dépenses, de production et d'augmentation du PIB, mais aussi en matière de fluctuations d'autres industries telles que les secteurs de la pêche, de la forêt et des minéraux. Un aperçu de l'économie et de la population est également fourni pour la région de St. John's, l'isthme et Marystown.

### **Entreprises et emplois**

Cette section présente un aperçu des effets du projet sur les entreprises et l'emploi en utilisant l'approche d'évaluation décrite précédemment — des conditions socio-économiques existantes jusqu'au contrôle et au suivi.

Dans l'ensemble, le rapport indique que le projet Hebron aura une série d'effets (pour la plupart positifs) sur les entreprises et l'emploi dans la province et au Canada pendant toute la durée du projet. En outre, il y aura des effets cumulatifs attribuables à d'autres projets industriels tels que le projet Lower Churchill, l'usine de traitement du nickel Vale, l'expansion possible de la raffinerie Come by Chance et le projet d'extension sud d'Hibernia.

La demande de main-d'œuvre pour le projet Hebron pendant la phase de mise en valeur sera élevée, atteignant un pic de 3 000 personnes en 2014. Il est à souligner que la participation des résidents de la province et des autres Canadiens pourrait être limitée en raison du vieillissement de la population active et de la concurrence pour la main-d'œuvre de la part d'autres projets. Cependant, dans l'ensemble, le projet apportera des retombées substantielles à la province et au reste du Canada en matière de dépenses en capital, d'emploi et de formation, d'acquisition de biens et de services, d'augmentation des infrastructures industrielles, de redevances et de taxes et d'effets induits.

Un résumé des effets socio-économiques résiduels se trouve dans le rapport, au tableau 4.5-1. En résumé, les activités du projet entraîneront des activités commerciales et de nouveaux emplois, ce qui signifie des retombées positives pour l'économie.

Les effets cumulatifs sont résumés dans le rapport, au tableau 4.5-2, et aucun effet négatif important n'est prévu.

### **Infrastructures et services sociaux de la communauté**

Cette section décrit les effets potentiels du projet sur les infrastructures et les services sociaux de la communauté, y compris l'éducation, la santé, la sécurité (services de police et de protection contre les incendies) et les loisirs. Selon les auteurs, les projets effectués à ce jour n'ont pas eu d'effets

importants sur les infrastructures et services sociaux de la communauté.

### ***Enseignement et formation***

Le rapport précise que les effets directs sur l'enseignement et la formation se situeront principalement au niveau postsecondaire. Comme il est indiqué ci-dessus, bien qu'il existe un important réservoir de main-d'œuvre qualifiée, il peut y avoir des pénuries de main-d'œuvre en période de pointe dans certains domaines.

Les stratégies visant à répondre à la demande de main-d'œuvre à l'échelle provinciale consisteront à continuer de former les nouveaux venus dans l'industrie et de perfectionner les travailleurs actuels grâce à des programmes offerts essentiellement par les principaux établissements d'enseignement de la province. Le rapport indique que les demandes de formation pour d'autres projets extracôtiers ont été satisfaites par les établissements provinciaux. Les effets cumulatifs avec d'autres projets extracôtiers ainsi qu'avec le projet Lower Churchill et l'usine de traitement du nickel Vale sont évalués; le rapport confirme qu'« on ne prévoit aucun problème découlant du projet lui-même, ou d'activités cumulatives, auquel les établissements postsecondaires provinciaux ne pourraient répondre. »

Pour la région de St. John's en particulier, le rapport indique que les établissements locaux ont répondu aux besoins de l'industrie en matière d'enseignement et de formation par le passé, ce qui a entraîné une expansion des infrastructures et des capacités des établissements postsecondaires. L'auteur conclut que « l'expérience acquise à ce jour avec les projets extracôtiers précédents laisse présager que le projet Hebron ne devrait pas poser de difficultés pour la mise en œuvre de programmes appropriés. »

Pour la région de l'isthme d'Avalon, il est suggéré qu'avec un préavis du promoteur à propos des demandes et de la recherche de main-d'œuvre ainsi qu'avec des dispositions d'hébergement, les autorités locales d'enseignement et de formation devraient pouvoir planifier de répondre à toute demande en matière de service d'enseignement ou de formation qui pourrait survenir à court terme. De même, pour la région de Marystown, les infrastructures d'enseignement et de formation existantes devraient pouvoir répondre aux demandes du projet.

Un résumé des effets socio-économiques résiduels se trouve dans le rapport, au tableau 5.2-2. Le rapport conclut qu'il n'y aura pas d'effets négatifs importants sur l'enseignement et que les établissements d'enseignement existants peuvent fournir une grande partie de la formation exigée.

### ***Services et infrastructures de santé de la communauté***

Cette section examine les infrastructures actuelles de services de santé, les dépenses en matière de soins de santé, le nombre de lits, le nombre de médecins et d'infirmières à l'échelle provinciale et dans les domaines d'intérêt particulier déterminés précédemment.

En ce qui concerne les effets socio-économiques, l'étude souligne que rien ne démontre que des projets pétroliers et gaziers antérieurs aient entraîné de nouvelles demandes de services de

soins de santé à St. John's. On conclut que le projet Hebron n'aura que « de faibles répercussions progressives » sur la demande de services de santé à St. John's.

Pour la zone de l'isthme, le site de Bull Arm a fourni par le passé ses propres services médicaux, qui seront à nouveau fournis pour Hebron. On ne s'attend pas à ce que le système de soins de santé soit beaucoup sollicité pour Marystown.

Un résumé des effets socio-économiques résiduels, qui devraient être négligeables, se trouve dans le rapport, au tableau 5.3-2.

### ***Sécurité et sûreté : Services de police et de protection contre les incendies***

Cette section passe en revue le contingent actuel des agents de police et de protection contre les incendies dans les zones touchées. Le rapport souligne qu'en général, les craintes précédentes concernant une augmentation de la criminalité due aux projets pétroliers et gaziers antérieurs ne se sont pas concrétisées.

Dans la région de l'isthme, il y a eu une certaine augmentation « des infractions contre les biens, des délits civils contre la personne et de la conduite avec facultés affaiblies » dans le cadre du projet Hibernia, mais selon les auteurs, la police a su gérer ces augmentations.

Pour les projets ultérieurs, la GRC a signalé qu'il n'y avait pas d'effets importants sur la criminalité ou sur le maintien de l'ordre et estime qu'il ne devrait pas en être autrement pour le projet Hebron. Même s'il y en a, la GRC pourra demander des ressources supplémentaires si nécessaire. De même, des projets antérieurs n'ont pas eu d'effets sur les services d'incendie locaux puisque le site de Bull Arm disposera de services de lutte contre les incendies.

Le rapport contient des discussions semblables pour St. John's et Marystown.

### ***Services et installations de loisir***

Cette section passe en revue les services et les installations de loisir dans les zones touchées. On note qu'il pourrait y avoir de la migration interne et une demande accrue de services de loisir dues au projet Hebron dans la région de St. John's; toutefois, les effets devraient être négligeables. De même, le projet Hebron ne devrait pas avoir d'effets importants sur les loisirs dans les autres zones touchées.

### **Infrastructures et services physiques de la communauté**

Cette section examine les répercussions du projet Hebron sur les logements, les terrains industriels et commerciaux, les entrepôts et les bureaux, les ports et les aéroports.

Le logement a fait l'objet d'une discussion détaillée, que le lecteur est invité à lire dans la section 6.1 pour plus de détails. En général, l'étude souligne que les mises en chantier ont augmenté dans la province ces dernières années (augmentation de 18 % de 2009 à 2010), de même que les prix des logements (augmentation de 33 % de 2007 à 2009) et les taux de location. L'étude reconnaît également le rôle de l'industrie pétrolière et gazière, d'autres industries, de la forte demande du marché et des faibles taux d'intérêt comme étant certains des facteurs qui

influent sur le secteur du logement.

À titre d'exemple, la SCHL indique que l'augmentation du prix des habitations à St. John's depuis 2008 est en partie liée à l'industrie pétrolière et gazière et à l'« anticipation » des répercussions du projet Hebron.

En matière d'effets prévus du projet Hebron sur le marché du logement, l'étude reconnaît la probabilité qu'il y ait une augmentation de la demande de logements. À St. John's, l'étude indique que les prix des logements vont probablement augmenter en raison de la croissance du projet Hebron et d'autres industries. Pour la zone de l'isthme, des camps d'hébergement seront construits pour l'usine de traitement de Vale et le site de Bull Arm, ce qui atténuera la demande de logements. Pour Marystown, l'étude souligne qu'il y a eu des problèmes de logement pendant la construction de White Rose, ce qui a entraîné une forte demande de logements locatifs et donc une forte augmentation des taux de location. Ces problèmes ont par la suite été atténués par la construction d'un nouvel hôtel, la rénovation de sous-sols, etc. L'étude conclut que les leçons apprises, dont celles sur le dialogue en continu entre la ville de Marystown et la NLHC et sur les conséquences de l'exode sur les logements vacants, entraîneront « ... des effets à court terme du projet... Aucun effet cumulatif n'est prévu ».

Cette section se termine par les déclarations suivantes :

- Aucun effet important du projet sur le logement n'est prévu. On pense que le marché pourra répondre à la demande comme il l'a fait par le passé.
- Ce ne sont pas tous les individus qui vont tirer profit de la croissance économique associée au projet. Les acheteurs d'une première maison et les personnes à revenu faible ou fixe peuvent constater que les effets cumulatifs de la croissance économique générale, des changements démographiques et de la demande des consommateurs leur seront défavorables si les prix des logements et les coûts de location augmentent. Il s'agit d'un effet indirect sur lequel le promoteur a peu d'influence. Dans l'ensemble, cependant, les effets résiduels du projet sont considérés comme étant principalement positifs et pas considérablement négatifs.

En ce qui concerne les ports et les aéroports de St. John's (la principale zone touchée), il y a eu une augmentation importante des infrastructures au cours des dernières années, par exemple : A. Harvey, Bay Bulls et les expansions de l'infrastructure Cougar et de l'aéroport de St. John's. Par conséquent, les effets du projet Hebron devraient être importants et positifs avec l'augmentation des revenus générés par ces installations.

En ce qui concerne les terrains industriels et commerciaux, les entrepôts et les bureaux, il existe généralement une capacité suffisante pour répondre aux demandes du projet. Il est à souligner que l'offre dans les immeubles de bureaux de classe A peut être limitée (taux d'inoccupation de 0,8 %) dans le centre-ville de St. John's. Dans l'ensemble, les effets potentiels du projet Hebron sur les terrains industriels et commerciaux, les entrepôts et les locaux à bureaux sont susceptibles



d'être positifs (augmentation de l'emploi et des revenus).

En ce qui concerne la surveillance et le suivi, l'étude constate que la supervision des demandes d'aide au logement est effectuée par le ministère des Ressources humaines et de l'Emploi.

### **Développement durable**

Dans cette section, le promoteur explique son approche en matière de développement durable en précisant que son engagement corporatif se base sur sa politique de responsabilité environnementale. Le promoteur prévoit de respecter cet engagement en visant l'équilibre entre les besoins environnementaux et économiques. Certaines des actions visant à garantir que le projet soit mené d'une manière écologiquement responsable comprennent :

- démontrer l'engagement et le leadership de la direction;
- entreprendre une évaluation environnementale, une évaluation socio-économique et un rapport d'étude approfondie;
- mettre en œuvre un système de gestion de l'intégrité des opérations, un système permettant de surveiller les aspects médicaux, socio-économiques et environnementaux du projet
- consulter les parties prenantes.

Le promoteur poursuit en décrivant en détail les principales exigences réglementaires à respecter pour assurer le développement durable, y compris dans des domaines tels que le plan de gestion de l'environnement, la compensation de l'habitat du poisson, la prévention des déversements et la préparation aux interventions, la gestion des déchets, etc.

En ce qui concerne les retombées sociales et économiques, le promoteur a examiné les retombées pour la province du projet Hebron et de projets antérieurs et a conclu que ces projets ont contribué aux retombées positives dans la province. Les éléments suivants sont abordés pour expliquer comment ces domaines apportent des contributions durables à la province : les revenus, l'emploi, la diversité, la recherche et le développement, l'enseignement et la formation, le développement des entreprises, la santé et la sécurité et la consultation des parties prenantes.

### **3.0 Résumé du rapport de la Commission d'examen public sur l'EISE et la durabilité**

Au cours des séances d'examen public, le commissaire a rencontré des groupes d'intérêt et des personnes qui ont fait des présentations sur des sujets liés à l'EISE. Ces sujets, cités dans le rapport du Commissaire, sont :

- *La nécessité d'améliorer l'échange d'informations entre l'industrie et la communauté;*
- *Le besoin de mettre à niveau les infrastructures physiques et sociales;*
- *La nécessité d'une planification municipale en temps opportun et d'une diminution de la pression sur le logement;*
- *La nécessité d'améliorer les compétences des personnes par l'enseignement et l'accréditation des apprentis;*
- *La nécessité de diversifier la main-d'œuvre;*

- *La nécessité de maintenir un environnement sûr et sain, y compris avec des mesures d'atténuation des effets cumulatifs de la mise en valeur de pétrole et de gaz sur la pêche;*
- *La nécessité d'une recherche socio-économique originale;*
- *Le besoin de définir la durabilité;*
- *L'exigence d'un héritage laissé par la mise en valeur du pétrole et du gaz et le besoin d'entreprises socialement responsables.*

En outre, le rapport du commissaire présente plusieurs conclusions essentielles. Premièrement, en ce qui concerne l'ensemble des effets du projet Hebron sur les communautés, les points de vue de la Commission et du promoteur diffèrent considérablement. Le promoteur indique que « les projets réalisés à ce jour n'ont pas eu d'effets importants sur les infrastructures et les services de la communauté ». Cependant, les conclusions du commissaire sont que le projet Hebron aura des effets positifs et négatifs importants. Le commissaire attribue les conclusions du promoteur à l'utilisation de données historiques provenant d'études antérieures qui ne reflètent pas l'environnement socio-économique d'aujourd'hui. Par conséquent, le commissaire a recommandé que des travaux supplémentaires soient effectués pour mettre à jour le document de l'EISE du promoteur. Les domaines sujets à des incidences particulières qui ont été identifiés comprennent la disponibilité de la main-d'œuvre, les infrastructures communautaires et la disponibilité de logements locaux.

Le rapport du commissaire aborde également les obligations du promoteur et d'autres parties en ce qui concerne les incidences comme le manque de logements et les pénuries de main-d'œuvre, en précisant que c'est « en fin de compte la responsabilité du gouvernement » de fournir de l'aide pour les infrastructures sociales et physiques tandis que les problèmes liés au projet, tels que la pénurie de main-d'œuvre qualifiée, relèvent en partie de la responsabilité du promoteur. Le commissaire souligne également qu'il est important que les informations soient communiquées en temps opportun aux gouvernements afin de permettre la planification appropriée de projets tels qu'Hebron.

Parmi les autres questions soulevées par le commissaire, mentionnons l'amélioration de l'expertise du C-TNLOHE afin de mieux examiner les incidences socio-économiques; des questions d'emploi telles que les possibilités pour le milieu rural de T.-N.-L.; la participation de groupes diversifiés; le manque d'instructeurs qualifiés; l'attrait des jeunes pour les métiers spécialisés; le manque d'infrastructures de garde d'enfants; les besoins des collectivités à proximité des sites de fabrication de Bull Arm et de Marystown; et des recherches supplémentaires liées à l'EISE et à la durabilité.

Au cours des séances d'examen public, plusieurs personnes et organisations ont fait des présentations sur différentes questions socio-économiques et sur la durabilité, comme le mentionne le rapport du commissaire. Voici un résumé de chaque organisation mentionnée dans le rapport du commissaire et des domaines de discussion particuliers :

- Women in Resource Development (diversité);

- Eastern Suppliers Development Association (développement des fournisseurs, main-d'œuvre);
- Association des manufacturiers et des exportateurs du Canada (développement des fournisseurs, main-d'œuvre, recherche);
- Conseil consultatif provincial sur la condition de la femme (diversité, enseignement);
- Collège de l'Atlantique Nord (enseignement);
- Office to Advance Women Apprentices (travail, diversité, garde d'enfants);
- Projet de recherche de l'isthme (incidences sur les communautés locales);
- Maire de Clarenville (incidences sur la communauté locale);
- Maire de Sunnyside (incidences sur la communauté locale);
- Maire de St. John's (incidences sur la ville de St. John's);
- Conseil pour le développement des ressources (main-d'œuvre);
- NL Organization of Women Entrepreneurs (développement des fournisseurs, diversité);
- Centre de ressources familiales, Clarenville (logement);
- Ocean Engineering Research Centre, MUN (conditions de travail, R et D);
- Fédération des travailleurs (main-d'œuvre, enseignement et formation);
- Nouveau parti démocratique (recherche sur les rotations en mer);
- NL Environmental Industry Association (durabilité, environnement);
- D<sup>r</sup> Ian Goudie (environnement, durabilité);
- Earle McCurdy, FFAW-Unifor (environnement, industrie de la pêche).

La Commission a formulé douze recommandations liées aux incidences socio-économiques et au développement durable. Des réponses aux recommandations de la Commission sont présentées dans l'annexe 5.

Les recommandations transmises explicitement au promoteur en ce qui concerne son projet Hebron peuvent être résumées comme suit :

- L'EISE et le rapport sur le développement durable doivent être révisés afin de résoudre les problèmes liés à l'actualité et à l'exactitude des données et des conclusions qui en découlent;
- Le promoteur doit travailler avec le gouvernement provincial afin d'aider au financement des infrastructures de garde d'enfants à Clarenville;
- Le promoteur doit communiquer les besoins en main-d'œuvre au gouvernement provincial et aux administrations municipales de la région de l'isthme afin d'aider à planifier les effets inflationnistes sur le logement;
- Le promoteur et d'autres intervenants devraient envisager le financement de recherches socio-économiques dans des domaines tels que les rotations en mer, les questions relatives au marché du travail et à la diversité ainsi que les effets cumulatifs des hydrocarbures sur la province et sur les pêches.

#### **4.0 Évaluation du personnel**

Il semble évident que plusieurs questions et préoccupations socio-économiques qui ont été présentées à la Commission au cours des audiences publiques n'avaient pas été déterminées auparavant par le promoteur lors des séances de consultation qui ont mené à la préparation de son EISE. L'évaluation globale du promoteur, selon laquelle le projet n'aura pas d'incidences négatives importantes, est clairement en conflit avec celle des présentateurs à la Commission. Il est préférable de laisser au promoteur le soin de trouver les raisons possibles de cette situation; le personnel assurera le suivi de cette question dans le contexte des recommandations liées à l'EISE.

Entre-temps, le personnel reconnaît également la distinction faite par la Commission entre le fait que, même si les questions et préoccupations soulevées au cours des audiences publiques ne sont peut-être pas exclusivement attribuables au projet Hebron, il incombe néanmoins à tout promoteur d'un projet de mise en valeur de fournir son analyse des effets socio-économiques du projet proposé. En d'autres mots, bien que l'on ne s'attende pas à ce que le promoteur résolve tous les problèmes liés aux incidences socio-économiques, il doit effectuer l'analyse de manière à délimiter les questions et préoccupations et prendre les mesures nécessaires qui sont sous son contrôle pour répondre à celles-ci.

Pour toute question qui relève de la compétence du promoteur, le personnel de l'Office demandera au promoteur de fournir sa réponse. Il s'agit notamment des questions abordées par les recommandations 7.1 et 7.4 (mise à jour de l'EISE), 7.5 (initiative de garde d'enfants), 7.6 (favoriser les partenariats), 7.11 (recherche sur l'EISE) et 7.12 (effets cumulatifs sur les stocks de poissons) de la Commission. La réponse du promoteur à ces questions sera affichée sur le site Web de l'Office, de même que les révisions, les modifications ou les compléments à l'EISE qui pourraient être nécessaires.

En outre, le promoteur sera encouragé à examiner les sujets et les projets de recherche énumérés dans la recommandation 7.10 et à présenter toute proposition de dépenses en rapport avec ces sujets à l'Office pour qu'il les évalue en fonction des critères d'admissibilité des lignes directrices en matière de recherche et développement.

**ANNEXE 5**

**RÉPONSE AUX RECOMMANDATIONS DE L'EXAMEN  
PUBLIC**

## Réponse aux recommandations de l'examen public

Cette annexe présente des réponses aux 31 recommandations formulées par la Commission d'examen public du projet Hebron en matière de retombées industrielles et d'incidences socio-économiques.

### **Recommandation 3.9**

*Comme condition à la décision fondamentale, le C-TNLOHE doit exiger du promoteur qu'il donne l'assurance que les structures et les modules des installations en surface, tels que définis et mentionnés dans l'entente sur les retombées, sont fabriqués en grande partie dans la province.*

**Réponse :** L'entente sur les retombées du projet Hebron (l'entente) est conclue entre le gouvernement de Terre-Neuve-et-Labrador (la province) et les promoteurs du projet Hebron. L'Office n'est pas une partie prenante à cette entente, mais il a accepté de surveiller sa mise en œuvre, à la demande du ministre des Ressources naturelles de la province.

Si de la non-conformité est identifiée, le rôle de l'Office est d'en informer la province qui est responsable de la résolution de la question conformément aux dispositions de l'entente.

Le personnel continuera à surveiller les dispositions de l'entente conformément aux rôles et responsabilités établis de l'Office et de la province. Le personnel continuera également à surveiller les plans d'approvisionnement, de passation de marchés et d'emploi du promoteur et ceux de ses entrepreneurs et sous-traitants, en conformité avec les dispositions de la législation relatives à la juste possibilité, à la priorité et à l'emploi.

### **Recommandation 6.1**

*Le commissaire recommande au C-TNLOHE, de concert avec la communauté locale des fournisseurs et de la main-d'œuvre, de perfectionner le processus de rapport afin de faciliter l'évaluation directe du rendement des retombées par rapport aux points de référence établis dans l'entente sur les retombées et dans le plan de retombées mis à jour.*

**Réponse :** Comme l'a remarqué la Commission, l'initiative récente de l'Office de partager les rapports trimestriels et annuels des retombées avec le public répond à cette question dans une certaine mesure. La section 6.2 du rapport de la Commission identifie également certaines possibilités d'amélioration supplémentaire du modèle de production de rapports de l'Office. Ces suggestions seront examinées par le personnel et, si nécessaire, un modèle révisé sera publié.

Le personnel constate également que :

- La section 2.0 du modèle de production de rapports publics de l'Office indique, entre autres, que les réalisations en matière de retombées doivent être soulignées en fonction des buts et des objectifs définis dans le plan de retombées approuvé, des réalisations découlant de

l'application des principes du plan de retombées approuvé et de toute autre initiative susceptible de favoriser davantage les améliorations des retombées industrielles.

- La section 4.0 du modèle de production de rapports indique qu'en plus de fournir les estimations du contenu canadien et de T.-N.-L. pour le trimestre, pour l'année jusqu'à ce jour et pour le projet cumulatif, la section doit inclure toute réalisation en matière d'augmentation du contenu de T.-N.-L. ou de tout autre contenu canadien, ou une explication de tout changement trimestriel supérieur à  $\pm 5\%$  du contenu de T.-N.-L. ou de tout autre contenu canadien.

Ces questions particulières feront l'objet d'un suivi par le personnel au cours de la mise en œuvre du processus de production de rapports publics en vue d'identifier toute possibilité de peaufiner davantage le processus de production de rapports afin de favoriser l'intérêt du public pour les performances en matière de retombées industrielles.

En ce qui concerne la référence au rendement des retombées par rapport aux points de référence établis dans l'entente sur les retombées de la province, il appartient à la province de s'en occuper.

### **Recommandation 6.2**

*Comme condition à l'approbation du plan de retombées, le commissaire recommande au promoteur de modifier le plan de retombées afin de combler les lacunes suivantes, conformément aux exigences des lignes directrices actuelles sur le plan de retombées et des lois applicables :*

- *Mesures sur la priorité d'emploi pour la population locale, y compris des mesures de formation particulières et un budget approprié*
- *Assurance que T.-N.-L. est représentée dans l'équipe de conception technique d'UUP, y compris une disposition pour le transfert de technologie, en particulier pour la mise en service et le soutien à long terme*
- *Description plus explicite des politiques, des procédures et des méthodes qui seront adoptées pour satisfaire aux principes de priorité de la législation et des directives*
- *Fournir au C-TNLOHE les prévisions de main-d'œuvre par phase de projet, par métier spécialisé, et mettre ces informations à la disposition des principales parties prenantes, dont le gouvernement provincial, la main-d'œuvre et l'industrie*
- *Inclusion de dispositions relatives à l'équité entre les sexes dans les appels d'offres et les critères d'évaluation*
- *Démonstration d'une « tendance positive d'amélioration continue » du niveau d'emploi local et de la participation à la fourniture de biens et services lorsqu'elle est mesurée par rapport aux réalisations et aux critères de référence établis par des projets de portée semblable*
- *Démonstration de l'étendue et de la manière dont le projet Hebron crée un héritage économique durable pour la population de la province et, plus particulièrement, que le développement des ressources humaines et du capital intellectuel dans la province, en tant que pierre angulaire de la durabilité, est davantage pris en compte*
- *Avis satisfaisant sur l'acceptation par le promoteur de la formule de calcul des dépenses en R et D exigées, comme le prescrivent les lignes directrices relatives aux dépenses en*

*recherche et développement, conformément à l'annexe 2 des lignes directrices du plan de retombées*

**Réponse :** Dans le cadre de son examen de l'exhaustivité, le personnel a déterminé le fait que le plan de retombées du promoteur n'était pas aussi détaillé et précis que possible dans plusieurs domaines et a demandé au promoteur de combler 31 lacunes particulières en tout. Bien que le promoteur ait abordé chacun de ces points à des degrés différents, il a été souligné que des renseignements supplémentaires seraient fournis par le promoteur en temps voulu. Il s'agissait principalement de la nécessité de compléter l'ingénierie de base afin de déterminer plus précisément les besoins en main-d'œuvre ainsi que la nécessité de fournir des renseignements plus détaillés sur les biens et services et sur les possibilités de passation de marchés et d'approvisionnement, tout au long du projet, au fur et à mesure que des renseignements supplémentaires sont disponibles. Le personnel a considéré que la réponse du promoteur était adéquate aux fins de poursuivre son examen sur la qualité du plan et a déterminé que toute question en suspens serait traitée dans l'analyse du personnel et dans les recommandations subséquentes à l'Office.

La Commission elle-même a également identifié plusieurs lacunes sur la base des commentaires sollicités au début du processus d'examen public. Le promoteur a également répondu à ces questions, encore une fois à différents degrés, et la Commission a ensuite commenté ses réponses dans son rapport final.

Chacun des points particuliers identifiés dans la recommandation 6.2 est discuté ci-dessous, en plus de la réponse du personnel concernant la voie à suivre.

- *Mesures sur la priorité d'emploi pour la population locale, y compris des mesures de formation particulières et un budget approprié*

En préparant son analyse du caractère adéquat du plan de retombées du promoteur, le personnel a recommandé que toute approbation soit conditionnelle à la présentation par le promoteur d'un plan visant à atténuer la pénurie de main-d'œuvre prévue. La condition 1(b) de l'approbation du plan de retombées par l'Office traite de cette question.

- *Assurance que T.-N.-L. est représentée dans l'équipe de conception technique d'UUP, y compris une disposition pour le transfert de technologie, en particulier pour la mise en service et le soutien à long terme*

Cet aspect est inclus dans le plan de surveillance et de production de rapports des retombées du projet Hebron pour un suivi avec le promoteur (voir l'annexe 2).

- *Description plus explicite des politiques, des procédures et des méthodes qui seront adoptées pour satisfaire aux principes de priorité de la législation et des directives*

Le caractère adéquat de la réponse du promoteur à la demande de précisions à cette question par



le personnel lors de son examen du plan de retombées est discuté en détail dans la section 3.4 de l'analyse du personnel. Le personnel a conclu qu'il est nécessaire de continuer à surveiller de près cette question, à la fois dans le cadre du processus d'attribution de contrats et en exigeant que le promoteur mette en place un système à l'échelle du projet pour constater les succès de priorité et en faire le rapport. Ces deux aspects constitueront une partie essentielle du plan de surveillance et de production de rapports du projet Hebron. En outre, le modèle de production de rapports publics de l'Office indique qu'il est nécessaire de faire un compte rendu d'exemples de priorité dans les rapports annuels publics des promoteurs sur les retombées.

- *Fournir au C-TNLOHE les prévisions de main-d'œuvre par phase de projet, par métier spécialisé, et mettre ces informations à la disposition des principales parties prenantes, dont le gouvernement provincial, la main-d'œuvre et l'industrie*

Le personnel a exprimé le besoin de faire un suivi avec le promoteur sur cette question, à la fois à la fin du processus d'exhaustivité et à nouveau dans le cadre de son analyse des succès et du caractère adéquat du plan de retombées. La nécessité de fournir ces informations le plus rapidement possible est abordée dans la condition 1(a) de l'approbation du plan de retombées par l'Office.

- *Inclusion de dispositions relatives à l'équité entre les sexes dans les appels d'offres et les critères d'évaluation*

Le personnel fera un suivi auprès du promoteur pour veiller à ce que ce sujet soit abordé.

- *Démonstration d'une « tendance positive d'amélioration continue » du niveau d'emploi local et de la participation à la fourniture de biens et services lorsqu'elle est mesurée par rapport aux réalisations et aux critères de référence établis par des projets de portée semblable*

Cet aspect est conforme aux directives de l'Office qui confirment la nécessité de suivre et de mesurer les réalisations en matière de retombées et qui soulignent que l'Office s'attend à ce que ces mesures démontrent une tendance positive et graduelle d'amélioration à mesure que l'industrie et la communauté locale des fournisseurs évoluent et s'épanouissent. Les lignes directrices de la Commission précisent que tout écart ou détérioration de ces mesures par rapport aux réalisations et aux repères établis par des projets antérieurs de portée semblable, ou par rapport à des concepts et à des technologies semblables, nécessitera une documentation explicative importante.

À cette fin, le personnel a identifié, dans le cadre de son analyse du plan de retombées, la nécessité d'un plan éprouvé de surveillance et de production de rapports qui maintient la supervision du promoteur pendant la durée de vie du projet afin d'assurer qu'il demeure attentif aux dispositions de son plan de retombées. Ce cadre comprend l'obligation de l'exploitant de diffuser publiquement des rapports sur les retombées ainsi que la nécessité de mesurer et de rendre compte des retombées à la fois auprès de l'Office et du public.

Ce processus de rapport exige explicitement du promoteur qu'il fournisse à l'Office, six mois avant l'expiration de chaque autorisation d'exploitation, un rapport concernant une évaluation des résultats de la mise en œuvre du plan de retombées pendant la durée de l'autorisation et la possibilité de réaliser d'autres améliorations. Ces rapports seront évalués par le personnel dans le cadre de ses recommandations à l'Office concernant tout renouvellement d'une autorisation d'exploitation.

- *Démonstration de l'étendue et de la manière dont le projet Hebron crée un héritage économique durable pour la population de la province et, plus particulièrement, que le développement des ressources humaines et du capital intellectuel dans la province, en tant que pierre angulaire de la durabilité, est davantage pris en compte*

Cette question a été identifiée en tant que lacune au cours de l'examen d'exhaustivité effectué par le personnel (voir le point 2 de la correspondance du C-TNLOHE au promoteur, datée du 30 juin 2011). Le promoteur a répondu à cette question en précisant qu'il était attaché à ce principe et a décrit son désir d'établir des objectifs pour un changement radical en matière de sécurité, une consultation plus collaborative des parties prenantes et un renforcement de la diversité, qui permettraient au projet Hebron de laisser un héritage supérieur à celui des projets antérieurs.

Toute réalisation de ces objectifs pourra être mesurée et faire l'objet d'un rapport en temps voulu dans le cadre des rapports annuels sur les retombées présentés à l'Office ainsi que des rapports annuels publics sur les retombées.

- *Avis satisfaisant sur l'acceptation par le promoteur de la formule de calcul des dépenses en R et D exigées, comme le prescrivent les lignes directrices relatives aux dépenses en recherche et développement, conformément à l'annexe 2 des lignes directrices du plan de retombées*

L'Office a clairement indiqué au promoteur que ses exigences relatives aux dépenses de recherche et développement s'appliqueront au projet Hebron et qu'il n'est pas nécessaire de faire un effort d'harmonisation entre la législation et les dispositions contractuelles de l'entente sur les retombées de la province.

En outre, conformément à la décision de la Cour sur la validité des directives de l'Office, le personnel veillera à ce que toute autorisation d'exploitation délivrée à l'égard du projet Hebron comprenne la condition suivante afin de lier les directives à l'autorisation à des fins de conformité et d'application.

L'exploitant doit se conformer aux exigences relatives aux dépenses de recherche et développement, publiées par l'Office le 5 novembre 2004 et entrées en vigueur le 1<sup>er</sup> avril 2004.

### **Recommandation 6.3**

*Le commissaire recommande que, de manière prioritaire, le C-TNLOHE publie de nouvelles directives pour une publication normalisée et opportune des déclarations d'intérêt (DI), des résultats de la préqualification et des appels d'offres pour la phase de mise en valeur du projet,*

*comme cela se fait dans d'autres compétences. Il est essentiel que ces avis soient largement et librement diffusés, qu'un registre complet de ces avis soit conservé et rendu accessible au public et que le délai de réponse tienne compte des ressources limitées des entreprises locales.*

**Réponse :** La nécessité d'un flux d'informations précises et opportunes vers le secteur de l'approvisionnement et des services est un aspect essentiel des dispositions législatives en matière d'équité et de priorité. Bien que cette question soit déjà traitée à un niveau élevé dans les lignes directrices de l'Office, le personnel évaluera la nécessité de fournir des orientations plus détaillées sur cette question, comme le recommande la Commission.

Entre-temps, en préparant son analyse du plan de retombées du projet Hebron, le personnel a déjà identifié la nécessité pour le promoteur d'apporter des améliorations concernant la diffusion de renseignements détaillés au secteur des services et de l'approvisionnement; cette question a été traitée à la condition 2 de l'approbation du plan de retombées par l'Office.

#### **Recommandation 6.4**

*Le commissaire recommande au promoteur de procéder à un examen rigoureux des avis de marché en cours afin d'assurer que, lorsque la capacité de l'industrie locale le permet, les dossiers d'appel d'offres soient adaptés à cette capacité. Il est recommandé que le C-TNLOHE travaille en étroite collaboration avec les ministères concernés et avec des groupes industriels tels que NOIA et ESDA afin de veiller à ce que les entreprises locales ne soient pas déraisonnablement privées de la possibilité de soumissionner en raison d'un agglomérat inutile des besoins en matière d'approvisionnement.*

**Réponse :** L'Office s'attend à ce que les promoteurs adoptent une approche proactive pour assurer que leurs dossiers d'approvisionnement, leurs stipulations et leurs procédures soient élaborés de manière à permettre la participation d'entreprises canadiennes, en tenant compte de la priorité aux entreprises de la province. Ceci comprend des questions telles que la stratégie de passation de marchés, la taille des marchés et des dossiers d'approvisionnement, les descriptions des appels d'offres et tout autre aspect qui pourrait avoir un effet positif sur une plus grande participation des entreprises de la province et d'autres parties du Canada.

Bien que les politiques, les procédures, les engagements et les promesses de niveau élevé décrits dans le plan de retombées du promoteur soient conformes à ces objectifs, l'Office a imposé une condition à l'approbation de son plan de retombées afin d'exiger du promoteur qu'il aborde explicitement cette question (voir la condition 3).

Le personnel surveillera l'efficacité de la mise en œuvre de cette condition par le promoteur et continuera à travailler en étroite collaboration avec les ministères concernés et avec l'industrie locale pour assurer que les entreprises ne soient pas privées de la possibilité de soumissionner.

#### **Recommandation 6.5**

*Le commissaire recommande que, conformément aux lignes directrices relatives à l'évolutivité, le C-TNLOHE examine la norme mondiale du promoteur en matière de cautionnement de*

*soumission afin de déterminer dans quelle mesure, le cas échéant, elle limite de façon déraisonnable la pleine possibilité de participation des fournisseurs locaux.*

**Réponse :** Le cautionnement de soumission comme moyen de garantie de performance n'est pas une exigence inattendue pour les entrepreneurs, les sous-traitants et les fournisseurs potentiels. Cependant, toute exigence supérieure à la norme d'autres projets dans la zone extracôtière de Terre-Neuve-et-Labrador qui entraîne l'incapacité des entreprises à participer au projet est un problème quant au respect de fournir une juste possibilité.

Par conséquent, le personnel enquêtera sur cette question en vue de comparer les exigences du projet Hebron à celles d'autres projets. Pour simplifier cet examen, le promoteur devra présenter les détails des modalités relatives aux garanties financières, y compris les détails des moyens qui doivent être fournis. Le personnel examinera ces informations en vue de déterminer s'il existe des contraintes à la participation des fournisseurs locaux.

### **Recommandation 6.6**

*Le commissaire recommande que le C-TNLOHE entreprenne un examen de l'article 45 de la loi afin d'évaluer la capacité législative pour établir des politiques et des lignes directrices plus explicites et plus exigeantes quant à la préférence canadienne et locale à l'appui des responsabilités de C-TNLOHE en matière de surveillance, de production de rapports et de possibilité en ce qui concerne :*

- *les dispositions de l'article 45, paragraphe 3, alinéa d), relatives à la « libre concurrence » en tant que mesure de la compétitivité permettent l'application d'une norme plus exigeante que celle du prix le plus bas;*
- *les dispositions de l'article 45, paragraphe 3, alinéas b) et d), relatives à la « priorité », peuvent se voir attribuer une valeur et une importance allant au-delà de l'obligation implicite des politiques et des directives actuelles du C-TNLOHE;*
- *la notion de « priorité » peut être interprétée dans l'article 45(3)b) et d) comme s'appliquant également aux éléments du projet entrepris à l'extérieur de la province.*

**Réponse :** Comme l'indique l'analyse du personnel, malgré les lignes directrices déjà en place par l'Office, il a été nécessaire d'obtenir des éclaircissements de la part du promoteur et de lui fournir des précisions sur les exigences de la législation en matière de priorité. Le personnel a conclu qu'il est nécessaire de continuer à surveiller cette question, à la fois dans le cadre du processus d'attribution de contrats et en exigeant que le promoteur mette en place un système à l'échelle du projet pour constater les succès de priorité et en faire le rapport. Ces deux aspects constitueront une partie essentielle du cadre de surveillance et de production de rapports du projet Hebron.

Dans les mois à venir, le personnel évaluera la nécessité de publier des directives supplémentaires sur cette question.

### **Recommandation 6.7**

*Comme condition à la décision fondamentale, le commissaire recommande que le promoteur fournisse au C-TNLOHE l'étude de Strategic Concepts Inc. intitulée « Effective Labour Capacity Analysis for the Hebron Project, 2010 » pour examen.*

**Réponse :** En avril 2012, cette étude a été fournie au C-TNLOHE sur une base privilégiée, conformément à l'article 119 de la législation.

### **Recommandation 6.8**

*Le commissaire recommande au promoteur de tenir des réunions de planification stratégique avec les parties prenantes afin de remédier à la pénurie de main-d'œuvre qualifiée.*

**Réponse :** Consultez la condition 1(b) de l'approbation du plan de retombées par l'Office.

### **Recommandation 6.9**

*Le commissaire recommande que le gouvernement provincial poursuive la création d'un comité ministériel, composé de représentants de l'industrie, de la main-d'œuvre, de l'enseignement et du gouvernement, dont le mandat serait de favoriser la coopération entre les secteurs public, institutionnel et privé afin d'améliorer l'état de préparation au niveau local et l'accès aux possibilités industrielles et d'emploi du projet Hebron et d'autres projets majeurs.*

### **Recommandation 6.10**

*Le commissaire recommande que le comité ministériel proposé, composé de représentants de la main-d'œuvre, de l'industrie, de l'enseignement et du gouvernement, procède à une évaluation objective et publique des exigences de chaque métier spécialisé et des processus d'accréditation connexes.*

**Réponse :** La Commission n'a pas de commentaire sur les recommandations 6.9 et 6.10 parce que ces questions s'adressent au gouvernement de Terre-Neuve-et-Labrador.

### **Recommandation 6.11**

*Le commissaire recommande que le C-TNLOHE tienne une réunion publique annuelle dans le but de présenter et d'examiner les informations relatives aux retombées locales du projet Hebron et que, comme condition à l'approbation du plan de retombées, le promoteur et ses entrepreneurs principaux soient tenus de participer à la réunion publique et de répondre aux questions relatives à l'embauche et l'approvisionnement locaux.*

**Réponse :** La Commission reconnaît que le promoteur est responsable de la mise en œuvre efficace de son plan de retombées en conformité avec la législation et les lignes directrices de l'Office. L'Office a également soulevé la nécessité pour le promoteur d'exercer une surveillance de ses entrepreneurs afin de respecter ses engagements en matière de retombées. L'initiative récente de l'Office pour que les exploitants de projets rendent publics des rapports de retombées repose sur l'intention de favoriser l'intérêt du public à mieux comprendre les réalisations, les

succès et les incidences en matière de retombées et identifie le rôle et la responsabilité du promoteur à cet égard.

Le personnel contrôlera la qualité des rapports publics qui seront diffusés par les exploitants de projets dans le cadre de la recommandation 6.11. L'initiative de transparence de l'Office concernant la diffusion publique des informations sur les retombées industrielles continuera d'être un travail en cours. La recommandation d'une réunion publique annuelle pour donner au promoteur et à ses entrepreneurs principaux l'occasion de répondre aux questions relatives à l'emploi et l'approvisionnement locaux sera examinée dans le cadre de l'avancement de cette initiative.

### **Recommandation 6.12**

*Le commissaire recommande que le C-TNLOHE, avec l'aide des ministres, entreprenne un examen des questions liées à la divulgation publique en temps opportun et à l'accès à l'information dont le C-TNLOHE a connaissance dans le cadre de l'exercice de ses responsabilités en vertu de la Loi de mise en œuvre.*

**Réponse :** L'Office a déjà ciblé les contraintes de l'article 119 et la nécessité d'un éventuel amendement législatif pour traiter cette question.

Consultez également la réponse à la recommandation 6.11.

### **Recommandation 6.13**

*Le commissaire recommande que le promoteur et ses entrepreneurs de contrats d'IAC fixent des objectifs d'emploi ambitieux, plus nombreux et énumérés, pour les groupes sous-représentés de T.-N.-L. ainsi que des mesures dynamiques et proactives pour assurer que les travailleurs de ces groupes soient particulièrement ciblés, formés, recrutés, embauchés et retenus, au-delà des objectifs fondés sur les données de Statistique Canada sur l'équité en matière d'emploi. Pour atteindre ces objectifs, le promoteur doit :*

- entreprendre d'importants efforts de promotion et des soutiens à la formation doivent être ciblés et mis à la disposition des femmes, des personnes handicapées et d'autres personnes appartenant à des groupes sous-représentés;*
- sensibiliser les femmes plus âgées qui sont déjà sur le marché du travail et qui envisagent peut-être un changement de carrière;*
- l'équipe de diversité du projet Hebron devrait travailler avec les syndicats pour assurer qu'ils acceptent les apprenties dans leurs rangs.*

**Réponse :** Le personnel demandera au promoteur de fournir sa réponse à cette recommandation, qui sera examinée pour confirmer qu'elle aborde les questions soulevées dans la recommandation de la Commission.

Entre-temps, le personnel a déjà demandé et reçu des éclaircissements du promoteur concernant ses objectifs d'équité en matière d'emploi et a observé que bien que les niveaux de participation

selon les données de Statistique Canada sont faibles pour l'établissement d'un objectif préalable pour le projet Hebron, les données reflètent effectivement les taux de participation de la population provinciale dans son ensemble et fourniront une base sur laquelle le promoteur pourra exercer sa stratégie d'amélioration continue. Des renseignements supplémentaires concernant l'évaluation de cette question par l'Office sont présentés dans l'annexe 3.

En outre, le personnel a identifié cinq questions pour un suivi avec le promoteur :

- des postes en alternance travail-études, des stages et des emplois d'été supplémentaires devraient être créés et ciblés pour qu'ils soient occupés par des membres qualifiés de groupes autochtones, des personnes handicapées ou des membres de minorités visibles;
- un programme doit être mis en place pour favoriser l'augmentation du nombre de femmes stagiaires dans les corps de métiers spécialisés pour la phase de mise en valeur;
- conformément au désir d'amélioration continue du promoteur, les données de référence des objectifs pour les niveaux de participation des groupes désignés doivent être examinés chaque année et ajustés au besoin;
- veiller à ce que les entrepreneurs *se conforment* aux initiatives résumées et décrites dans le plan de diversité sans seulement les reconnaître
- des rapports de diversité annuels doivent être présentés à l'Office et mis à la disposition du public.

#### **Recommandation 6.14**

*Le commissaire recommande au promoteur d'employer les mesures concrètes suivantes pour contribuer à un milieu de travail diversifié :*

- *organiser une formation de sensibilisation à l'identité de genre sur le lieu de travail afin d'inculquer une culture de diversité plus profonde parmi les employés, les entrepreneurs et les partenaires;*
- *offrir des équipements de sécurité de taille appropriée et facilement accessibles à tous les employés;*
- *permettre la présence de « responsables de la diversité » sur place;*
- *instruire des femmes qualifiées pour qu'elles deviennent formatrices et mentores dans la mesure du possible et avoir des déléguées syndicales sur place;*
- *placer plus d'une femme sur le même chantier, dans la mesure du possible, afin que les femmes ne soient pas dispersées et séparées les unes des autres;*
- *rendre les horaires de travail flexibles pour les parents qui travaillent et les aidants naturels;*
- *créer des centres de garde d'enfants pour ses employés afin de favoriser et de maintenir une main-d'œuvre diversifiée et ouverte, minimisant ainsi les conséquences des pénuries existantes de places de garderie, en particulier pour la phase de construction du projet.*

#### **Recommandation 6.15**

*Le commissaire recommande au promoteur d'inclure des dispositions relatives à l'équité entre*

*les sexes dans ses appels d'offres et ses critères d'évaluation.*

**Réponse :** Le personnel demandera au promoteur de fournir sa réponse aux recommandations 6.14 et 6.15, qui sera examinée pour confirmer que les questions soulevées dans la recommandation de la Commission ont été traitées.

### **Recommandation 6.16**

*Le commissaire recommande au C-TNLOHE de modifier ses lignes directrices relatives aux demandes de mise en valeur afin d'assurer une approche de planification plus pertinente, plus approfondie, plus cohérente et plus transparente qui facilite l'évaluation par rapport à d'autres projets de mise en valeur, fournit des données plus complètes et plus appropriées pour les entreprises et les travailleurs canadiens et locaux et accélère le processus d'examen public.*

**Réponse :** Le personnel a déterminé qu'il est possible d'utiliser les leçons apprises de l'examen d'exhaustivité du projet Hebron pour mettre à jour les directives concernant le contenu et les renseignements exigés dans le plan de retombées afin d'accélérer l'analyse du plan par le personnel et de faciliter le processus d'examen public.

Les modifications nécessaires seront apportées en temps opportun.

### **Recommandation 6.17**

*Le commissaire recommande au promoteur d'affecter une partie du fonds de R et D et d'E et F pour répondre précisément aux besoins en enseignement et formation de la main-d'œuvre qualifiée, comme l'exige l'alinéa 45(3)c) des Lois de mise en œuvre. En attendant les sanctions du projet, cette allocation doit être engagée pour 2012 et tout au long de la phase de construction du projet. La détermination du montant du financement de l'enseignement et de la formation doit être examinée et décidée conjointement par le C-TNLOHE, le promoteur et le gouvernement provincial par le biais de son ministère de l'enseignement supérieur et des compétences. La Commission reconnaît que le défi des corps de métiers spécialisés n'est pas propre au projet Hebron et que l'investissement d'autres intervenants, comme le gouvernement provincial et d'autres promoteurs de projets importants, sera également nécessaire.*

**Réponse :** La nécessité d'identifier, dans le plan de retombées, des programmes d'enseignement et de formation en particulier qui seront offerts dans la province, y compris les dépenses connexes conformément à l'alinéa 45(3)c) de la législation, est explicitement établie par l'Office dans ses directives. Il s'agit d'une des 31 lacunes identifiées par le personnel dans son examen d'exhaustivité et a été identifiée dans le rapport d'analyse du personnel comme nécessitant un suivi supplémentaire par le promoteur. Plus précisément, le personnel a recommandé que l'approbation du plan de retombées par l'Office soit conditionnelle à la présentation par le promoteur d'un plan visant à atténuer la pénurie de main-d'œuvre prévue (voir la condition 1(b)).

Le personnel vérifiera également, tout au long des phases de mise en valeur et de production, si les projets, initiatives et dépenses de R et D et d'E et F sont conformes aux critères d'éligibilité et aux



repères établis par les directives de l'Office.

**Recommandation 6.18**

*Le commissaire recommande comme condition à l'attribution du contrat pour l'UUP que le promoteur et le chantier de fabrication retenu soient tenus de fournir une répartition détaillée des fournitures, des services et des sous-ensembles nécessaires au projet et d'établir un représentant dans la province afin d'encourager la participation locale au processus d'appel d'offres en sous-traitance.*

**Réponse :** Les aspects liés à la nécessité, pour le promoteur, de fournir au secteur de l'approvisionnement et des services des informations préalables et détaillées sur les exigences du projet associées à chaque aspect majeur du projet, y compris la fabrication du module de traitement et du module de services auxiliaires, ont été traités par la condition 2(b).

Conformément à l'esprit et à l'intention de la recommandation de la Commission, le personnel demandera explicitement au promoteur de fournir ses plans concernant l'obligation pour le chantier de fabrication d'UUP d'établir un représentant dans la province afin d'encourager la participation locale au processus d'appel d'offres en sous-traitance.

**Recommandation 7.1**

*Comme condition à la décision fondamentale, le promoteur doit fournir des renseignements et une analyse supplémentaires des incidences socio-économiques relativement aux zones économiques existantes d'une région située à au moins 150 km de Bull Arm.*

**Réponse :** Le personnel demandera au promoteur de fournir sa réponse à cette recommandation.

**Recommandation 7.2**

*Avant la préparation et la soumission des demandes de mise en valeur, le commissaire recommande à l'Office de délimiter clairement les zones d'impact primaire.*

**Réponse :** Le personnel a examiné le bien-fondé de cette recommandation dans le contexte de la discussion, dans les sections 7.1 à 7.3, sur le rapport de la Commission et, dans un esprit d'amélioration continue, évaluera la nécessité de modifier les lignes directrices relatives aux demandes de mise en valeur, en particulier à la section liée aux consultations préalables à la demande, de sorte que les attentes concernant la portée de l'EISE sont identifiées à un stade initial du processus de planification des demandes de mise en valeur. La nécessité de délimiter les zones d'impact primaire dans le cadre de ce processus sera évaluée.

**Recommandation 7.3**

*Le commissaire recommande de renforcer la capacité et l'expertise du C-TNLOHE en matière d'évaluation des incidences socio-économiques et des questions de durabilité.*

**Réponse :** Le personnel évaluera les options offertes à l'Office pour identifier les moyens les plus rentables de renforcer la capacité et l'expertise du C-TNLOHE afin de superviser la

responsabilité du promoteur d'évaluer les incidences socio-économiques et les questions de durabilité, ce qui pourrait inclure une formation supplémentaire du personnel existant ou le recours à des consultants en fonction des besoins, comme ce fut le cas dans le passé. Quoi qu'il en soit, le personnel évaluera également la nécessité de réviser les lignes directrices relatives aux demandes de mise en valeur ou celles relatives au plan de retombées afin de fournir des directives plus complètes concernant la préparation de l'EISE.

**Recommandation 7.4**

*Comme condition à la décision fondamentale, le promoteur doit réviser et publier à nouveau le rapport sur les incidences socio-économiques et le développement durable afin de résoudre les problèmes liés à l'actualité et à la précision des données et des conclusions qui en découlent.*

**Réponse :** Le promoteur sera invité à fournir au personnel une description de la façon dont il entend répondre aux questions et préoccupations soulevées dans le rapport de la Commission. La réponse du promoteur sera affichée sur le site Web de l'Office, de même que les révisions, modifications ou compléments à l'EISE qui pourraient être nécessaires en réponse aux préoccupations du public exprimées au cours des audiences et ces éléments seront résumés dans le rapport de la Commission.

**Recommandation 7.5**

*Le commissaire recommande que le promoteur travaille en collaboration avec le gouvernement provincial pour aider au financement d'une initiative de garde d'enfants dans la région de Clarenville afin d'appuyer son plan de diversité pour les employés de Bull Arm et que le C-TNLOHE approuve cette dépense comme étant une dépense de R et D et d'E et F.*

**Réponse :** Le promoteur sera formellement invité à répondre et à décrire ses plans pour obtenir la participation du gouvernement de Terre-Neuve-et-Labrador dans ce projet.

Quant au C-TNLOHE, les exploitants peuvent présenter les détails des projets ou des dépenses proposés pour une évaluation au cas par cas en utilisant le *Formulaire de demande d'approbation des dépenses consacrées aux travaux de R et D* dans les directives de l'Office. De la rétroaction sera fournie à l'exploitant pour indiquer si le projet ou la dépense proposés répond aux critères d'éligibilité précisés dans les directives de l'Office. L'objectif est de donner à l'exploitant l'assurance que les dépenses seront prises en compte dans le cadre de ses obligations légales.

Le mécanisme permettant d'obtenir la confirmation que toute dépense liée à une initiative de garde d'enfants répond ou non aux critères d'éligibilité des lignes directrices de l'Office est le processus décrit ci-dessus.

**Recommandation 7.6**

*Le commissaire recommande au promoteur de continuer à promouvoir des partenariats avec la main-d'œuvre et de travailler avec les différents groupes communautaires et industriels locaux pour faire du projet Hebron un exemple de partenariat entre les entreprises et la*

*collectivité.*

**Réponse :** Le personnel demandera au promoteur de fournir sa réponse à cette recommandation.

### **Recommandation 7.7**

*Le commissaire recommande au promoteur de communiquer de toute urgence ses besoins en main-d'œuvre et son échéancier au gouvernement provincial et aux municipalités de la région de l'isthme ainsi que des stratégies et des plans de développement pour atténuer l'effet inflationniste sur le logement.*

**Réponse :** Consultez la condition 1(a) de l'approbation du plan de retombées par l'Office.

### **Recommandation 7.8**

*Afin d'assurer que la disposition prévoyant des dépenses obligatoires de R et D par les exploitants ait l'effet désiré, c'est-à-dire qu'elle contribue à l'héritage économique des projets extracôtiers de mise en valeur, le commissaire recommande que le C-TNLOHE favorise la compréhension et la participation du public au processus de R et D, qu'il assure que le processus reflète les meilleures pratiques de toutes les compétences, qu'il entreprenne une évaluation périodique des dépenses admissibles afin de déterminer la valeur de l'argent dépensé et qu'il favorise l'exploitation de nouvelles technologies qui en résultent au profit de la province.*

**Réponse :** Depuis la mise en œuvre des directives de l'Office en 2004, le personnel a rencontré plusieurs parties prenantes intéressées à promouvoir la compréhension des directives de l'Office en matière de dépenses de R et D. Il s'agit notamment de nombreux établissements de recherche et développement et d'enseignement et formation, d'associations industrielles, etc.

Le personnel continuera à prendre des mesures pour sensibiliser le public à la compréhension des directives de R et D. Une initiative en cours d'évaluation consiste à fournir des renseignements supplémentaires sur la gestion des directives à un public plus large sur le site Web de l'Office afin d'aider les parties prenantes intéressées à mieux comprendre les exigences et les processus relatifs aux dépenses de R et D et d'E et F. Cette initiative expliquera en détail le rôle de l'Office, celui des exploitants, celui de *Petroleum Research Newfoundland and Labrador* et celui des bénéficiaires potentiels des dépenses.

De plus, conformément à la récente initiative de l'Office visant à ce que les exploitants de projets mettent à la disposition du public des rapports trimestriels et annuels sur les retombées, le promoteur devra fournir, dans son rapport annuel sur les retombées des projets, des informations sur les initiatives et les dépenses en matière de R et D et d'E et F afin que le public soit tenu au courant des réalisations et des succès du promoteur dans ce domaine. Ceci est conforme à l'engagement pris par le promoteur dans son plan de retombées pour développer un processus visant à identifier les projets potentiels et les initiatives de R et D et pour en faire la promotion. La diffusion publique de ces informations donnera également l'occasion au promoteur de recevoir des commentaires sur les futurs secteurs prioritaires pour les activités de R et D. À cet

égard, le promoteur doit maintenir un mécanisme tout au long du projet pour recevoir des propositions de R et D ou d'E et F de la part des parties intéressées.

### **Recommandation 7.9**

*Le commissaire recommande que le C-TNLOHE, de concert avec les exploitants, l'ACPP et Petroleum Research Newfoundland and Labrador, examine les orientations stratégiques de la recherche prévue en s'intéressant particulièrement à la promotion de la recherche et du développement de plateformes de production qui pourraient être conçues et construites dans la province et qui conviendraient aux champs émergents potentiels en eaux plus profondes au large de Terre-Neuve-et-Labrador.*

**Réponse :** La législation ne prévoit pas que les domaines d'intérêt pour la R et D et l'E et F soient prescrits par l'Office. La politique de l'Office jusqu'à présent est que cet aspect est à la discrétion de l'industrie.

Il convient également de souligner que le C-TNLOHE ne finance pas les projets et ne gère aucune dépense liée aux projets — cette responsabilité incombe exclusivement aux exploitants. Le rôle du C-TNLOHE est d'assurer que les obligations de l'exploitant en matière de dépenses soient conformes à la législation et aux directives. Par conséquent, le bien-fondé d'un programme de R et D ou d'E et F n'est pas évalué par le personnel au cours de son examen des demandes d'approbation de dépenses d'un exploitant — le personnel se concentre exclusivement sur la question de savoir si le projet proposé répond aux critères d'admissibilité des directives de l'Office.

Bien que le rôle du C-TNLOHE n'ait pas consisté jusqu'à présent à fournir des conseils ou des orientations concernant les domaines d'intérêt stratégique pour la recherche planifiée, cet aspect sera examiné davantage dans le contexte de la recommandation 7.9 afin de déterminer si l'Office doit jouer un rôle à ce niveau.

### **Recommandation 7.10**

*Le commissaire recommande que le C-TNLOHE encourage la recherche socio-économique dans son examen en se concentrant sur le bien-fondé des projets par rapport au concept de « développement durable », conformément aux lois. Ces projets peuvent inclure :*

- *une évaluation complète, fondée sur des recherches, afin de déterminer le calendrier des rotations sur le lieu de travail le plus approprié pour obtenir la main-d'œuvre la plus sûre et un équilibre optimal entre le travail et la vie privée;*
- *une étude sur les questions liées à la démographie et au marché du travail afin de fournir un soutien aux études sur la capacité des municipalités pendant la durée de vie du projet;*
- *la recherche relative aux besoins en matière de diversité sur le lieu de travail en mer et sur terre.*

**Réponse :** Les directives de l'Office précisent que les dépenses de recherches socio-économiques peuvent être admissibles pour être créditées sur les obligations légales d'un

exploitant de projet. Le personnel encouragera les promoteurs à examiner les projets mentionnés dans la recommandation et à soumettre toute dépense proposée pour un examen au cas par cas, conformément au processus décrit dans les directives de l'Office.

Le personnel constate également que la responsabilité de mener toute recherche socio-économique nécessaire dans le contexte d'un projet de mise en valeur extracôtier incombe aux promoteurs. Les domaines particuliers énumérés dans la recommandation 7.10 offrent la possibilité au promoteur du projet Hebron et à d'autres d'entreprendre cette recherche, soit indépendamment, soit dans le cadre d'un projet conjoint de l'industrie.

**Recommandation 7.11**

*Le commissaire encourage le promoteur à financer et à soutenir la recherche socio-économique afin de créer une étude complète et approfondie à la fois des effets cumulatifs de l'exploitation pétrolière en mer à Terre-Neuve-et-Labrador et des perspectives de développement durable à long terme.*

**Réponse :** Il sera demandé au promoteur de fournir sa réponse à cette recommandation.

Consultez également la réponse à la recommandation 7.10.

**Recommandation 7.12**

*Le commissaire recommande que le promoteur, en collaboration avec les organismes fédéraux et provinciaux, One Ocean et le C-TNLOHE, s'engage à réaliser une étude pour comprendre quels pourraient être les effets cumulatifs de la production pétrolière et gazière sur les zones des Grands Bancs connues pour être particulièrement productives pour les stocks de poissons.*

**Réponse :** Il sera demandé au promoteur de fournir sa réponse à cette recommandation.

Dans l'intervalle, le personnel confirme qu'il est disposé à engager des discussions avec le promoteur (ainsi qu'avec d'autres exploitants extracôtiers), les agences gouvernementales et One Ocean au sujet de la recherche sur les effets environnementaux cumulatifs. Le FEE finance actuellement une étude de terrain de trois ans sur les Grands Bancs, menée par Pêches et Océans Canada et par l'Union des pêcheurs de Terre-Neuve, afin d'étudier les effets potentiels sur les larves de poisson autour des sites de production. Les résultats de cette étude peuvent aider à orienter les discussions futures.