

Les consortiums ne sont pas permanents

Puisque aucune compagnie importante en dehors du secteur des télécommunications ne s'est montrée disposée à prendre l'initiative d'obtenir et d'exécuter de gros projets, les entreprises canadiennes ont soit accepté une partie d'un projet, soit travaillé dans le cadre d'un consortium pour obtenir tout le projet. Quand les compagnies exécutent partiellement un travail, elles tirent profit du travail et acquièrent une expérience à l'étranger, mais elles ne sont guère plus avancées dans l'amélioration de leur compétence à diriger un projet global. Le concept du consortium va plus loin, mais présente un inconvénient. En effet, si l'équipe chargée du projet se sépare après l'achèvement du travail, l'expérience et la réputation acquises risquent d'être perdues.

La méthode canadienne soutient mal la comparaison avec les structures des sociétés qui ont été élaborées aux États-Unis, en République fédérale d'Allemagne, en France, au Japon et dans plusieurs autres pays. Qu'il s'agisse d'une grosse entreprise d'ingénierie et de construction, d'un complexe industriel ou d'une maison d'import-export, nous retrouvons les mêmes facteurs-clés de réussite. Tous ont des ressources financières suffisantes pour assumer l'entière responsabilité d'un projet. Tous ont le capital nécessaire pour entreprendre plusieurs projets à la fois et répartir le risque. Tous sont capables de regrouper et de gérer tous les aspects des projets. Et tous sont engagés en permanence dans l'industrie des biens d'équipement. Leurs méthodes peuvent varier mais leur capacité et leurs résultats sont identiques et il en est de même de la confiance des clients qui est à la base de la réputation de ces compagnies.

L'appui du gouvernement est fragmentaire

Le gouvernement fédéral s'est engagé dans le secteur des biens d'équipement par l'intermédiaire d'un certain nombre d'organismes et de programmes. Le ministère de l'Industrie et du Commerce gère le Programme de développement des marchés d'exportation (PDME) qui couvre les soumissions sur des projets, l'identification des marchés et

l'étude et la formation de consortiums d'exportation. En outre, il a porté une attention particulière à l'exportation des projets de biens d'équipement par l'intermédiaire de la Direction générale des projets outre-mer et, dans une certaine mesure, par l'entremise de la Direction de la construction. La Société d'expansion des exportations (SEE) a joué un rôle important en stimulant et en appuyant les exportations de biens d'équipement par le biais de ses programmes de prêts et d'assurance. L'Agence canadienne de développement international (ACDI) finance des études de faisabilité économique et des projets d'infrastructure. Enfin, le mandat de la Corporation commerciale canadienne (CCC) a été élargi en 1976 et elle peut signer des contrats avec d'autres gouvernements et organismes internationaux pour des projets de biens d'équipement.

À première vue, il semble que le gouvernement appuie fortement le secteur des biens d'équipement. Cependant, cet appui est confus et manque de coordination. Quatre organismes différents ayant des intérêts divers (la Direction de la construction, la Direction générale des projets outre-mer, la CCC et l'ACDI) sont disposés à prendre les devants et à coordonner l'exportation de projets. Le ministère de l'Industrie et du Commerce, par l'intermédiaire de son PDME, et l'ACDI, par le biais de son Programme de coopération industrielle, administrent des programmes d'appui qui se concurrencent et se chevauchent. En outre, les compagnies doivent négocier des accords de financement différents selon qu'il s'agit de prêts à long terme, de financement parallèle ou de crédit mixte.

Le Comité ne se préoccupe pas uniquement de ce que l'appareil gouvernemental pour les projets de biens d'équipement semble désarticulé et manque d'une coordination efficace, mais parce que l'industrie est elle-même petite, dispersée et ne dispose pas d'un capital suffisant. À de nombreux égards, les divers éléments des secteurs publics et privés sont le reflet l'un de l'autre, ce qui aggrave les problèmes de gestion et de coordination.

Le problème découle aussi en partie du rôle passif de prestataire de services traditionnellement joué par le gouvernement. Fort heureusement, ce rôle est en train de changer. Le ministre d'État au Commerce dirige souvent des missions commercia-