



# 35

[www.econoler.com](http://www.econoler.com)



**ECONOLER**





[www.econoler.com](http://www.econoler.com)



**ECONOLER**

© ECONOLER  
160, rue St-Paul, bureau 200  
Québec (Québec) G1K 3W1  
CANADA

Téléphone : 418 692-2592  
Télécopieur : 418 692-4899  
[www.econoler.com](http://www.econoler.com)

*Document mis à jour: mai 2016*

# Avant-propos

C'est avec beaucoup de plaisir que nous avons produit ce document qui souligne les 35 ans d'existence d'Econoler.

L'histoire d'Econoler, intimement liée, entre autres, à celle du développement de l'extraordinaire concept des services écoénergétiques (aussi appelé «contrats de performance énergétique»), est loin d'être banale. Au début des années 1980, époque de la création d'Econoler, ce concept était tout à fait novateur. Aujourd'hui, il est reconnu mondialement comme étant l'un des mécanismes les plus efficaces pour mettre en œuvre des projets d'efficacité énergétique. En tant que première entreprise de services écoénergétiques (ESE) au Canada qui a été l'une des premières au monde à exporter le concept et qui a su démarrer les premières ESE en Afrique et en Asie, Econoler se doit d'être reconnue aujourd'hui parmi les pionniers de ce concept et comme précurseur dans sa diffusion partout dans le monde.

L'histoire d'Econoler, c'est aussi celle d'une société québécoise et canadienne qui, au cours des 35 dernières années, a réussi à se tailler une place exceptionnelle sur la scène internationale, qui a œuvré à ce jour dans plus de 140 pays et qui est reconnue mondialement comme chef de file dans ses champs d'expertise.

C'est enfin l'histoire de personnes remarquables qui, dans leur quête constante de l'excellence, ont su, par leurs efforts, donner à l'entreprise des valeurs et une vision d'un monde meilleur grâce à une utilisation plus rationnelle de l'énergie et à l'amélioration de la qualité de l'environnement dans lequel nous vivons.

Ce document retrace donc le processus de création et de croissance d'Econoler au cours des 35 dernières années. Il tente également de souligner la participation de certaines personnes dont les contributions indispensables ont été à la source de la croissance d'Econoler et de son succès. Enfin, il manifeste la gratitude d'Econoler envers ses différents partenaires et clients pour leur soutien indéfectible depuis 35 ans.

Merci à tous ceux et celles qui ont collaboré à la réalisation de ce document et longue vie à Econoler.



Pierre Langlois, ing.

Président

# Table des matières

Introduction .....	1
Chapitre 1	
La création d'Econoler : l'élaboration du concept de services écoénergétiques .....	3
Chapitre 2	
Econoler International : l'exportation du concept .....	15
Chapitre 3	
Une route sinueuse .....	19
Chapitre 4	
Changement de cap .....	23
Chapitre 5	
Une nouvelle mission .....	31
Chapitre 6	
Les années 2000 : un nouvel élan .....	37
Chapitre 7	
2010-2015 : une croissance fulgurante .....	41
Chapitre 8	
Tournée vers l'avenir .....	45
Liste des pays où Econoler a œuvré .....	47





# Introduction

Econoler fête son 35<sup>e</sup> anniversaire en 2016. Ce document vise à faire revivre les différentes étapes de cette grande histoire en retraçant les stades de son développement et en saluant les principaux acteurs qui y ont joué un rôle important.



L'histoire d'Econoler est intimement liée à celle du développement du secteur de l'efficacité énergétique au Québec, au Canada et ailleurs dans le monde. Dans le contexte actuel des problèmes liés aux changements climatiques et à la crise énergétique mondiale, ce concept est de plus en plus reconnu comme une des principales solutions à adopter mondialement. Ce retour en arrière sur le développement d'Econoler au cours des 35 dernières années est ainsi des plus pertinents.

Au moment de sa fondation, le défi que se lançait Econoler était de taille; le succès obtenu jusqu'à ce jour est d'autant plus impressionnant. Les différentes périodes de l'histoire d'Econoler sont passionnantes, mais souvent complexes. Elles ont été vécues par bien des personnes et peu ont une vue d'ensemble de tous les événements qui ont influencé sa destinée au cours de ses 35 ans d'existence. Nous avons tout de même réussi à retrouver plusieurs acteurs des différentes époques de l'histoire de l'entreprise et à obtenir leur précieuse collaboration afin de présenter le plus fidèlement possible chacune d'entre elles.

Les chapitres suivants relatent donc les grandes étapes de l'évolution d'Econoler : sa création par Hydro-Québec et ADS en 1981, les années de grands déploiements au Québec et au

au Canada, puis ses débuts et sa croissance impressionnante sur la scène internationale. Plusieurs des protagonistes sont mentionnés au passage, mais nous devons admettre que plusieurs collaborateurs ont été oubliés et que nous ne pouvons que nous en excuser auprès de ceux-ci.

Econoler se prépare maintenant à entrer dans une nouvelle phase de son existence, toujours prête à innover et à s'investir dans tous les domaines liés au développement énergétique durable et à la limitation des effets néfastes sur le climat mondial. L'avenir est sans contredit prometteur, car les défis au Québec, au Canada et dans le monde sont plus grands que jamais, et ce, tant du point de vue économique qu'environnemental. En effet, depuis la signature de l'Accord de Paris dans le cadre de la COP21 en 2015, l'efficacité énergétique s'avère être une des approches les plus prometteuses pour permettre d'atteindre le plus rapidement possible les cibles de réduction de gaz à effet de serre. Il ne fait aucun doute qu'Econoler saura contribuer à ce projet de grande envergure.

Bonne lecture.

# La création d'Econoler : l'élaboration du concept de services écoénergétiques

## La création

Econoler a été fondée en 1981 de la volonté d'Hydro-Québec et de l'expérience d'ADS associés Ltée. La combinaison de leurs visions et de leurs savoir-faire a alors assuré le succès d'Econoler à titre de première entreprise de services écoénergétiques (ESE) au Canada et de l'une des premières ESE au monde.

Au tout début des années 1980, et à la suite de la publication du livre blanc du ministère de l'Énergie et des Ressources du Québec de l'époque, dans lequel était présenté le concept ESE, la firme Nouveler a été créée par Hydro-Québec (25 %), la Société générale de financement du Québec (25 %), la SOQUEM (25 %) et REXFOR (25 %), avec le soutien de la Banque Nationale du Canada. Cette firme avait pour but de développer de nouvelles technologies dans le secteur de l'énergie et de catalyser l'activité industrielle québécoise dans ce secteur en vue de créer de l'emploi et d'améliorer la compétitivité des entreprises québécoises. À ce titre, son président, Jean Gaulin, a eu l'idée de créer une entreprise qui aurait pour mission d'élaborer et de mettre en œuvre des projets d'efficacité énergétique en se basant sur un concept selon lequel un service clés en main pourrait être offert, assorti d'un financement adapté et d'un mode de remboursement

Concept par lequel un service clés en main est offert, assorti d'un financement adapté et d'un mode de remboursement des investissements basé uniquement sur les économies générées par les projets.

des investissements uniquement en fonction des économies générées par les projets. Cette idée novatrice, inspirée à l'époque d'aucune autre opération semblable ni au Canada ni ailleurs dans le monde, posait les jalons pour l'élaboration d'un concept avant-gardiste qui permettrait d'éliminer

les différents obstacles liés à la mise en œuvre de projets d'efficacité énergétique.

L'approche était d'autant plus pertinente à cette époque que les taux d'intérêt offerts sur le marché québécois pour la mise en œuvre de tels projets avoisinaient 20 %, limitant grandement les investissements, y compris ceux du secteur énergétique.

Pour créer cette entreprise, Nouveler s'est mise à la recherche d'un partenaire québécois ayant la capacité technique d'élaborer et de mettre en œuvre de tels projets. Après avoir rencontré la plupart des sociétés d'ingénierie québécoises qui s'étaient distinguées dans le secteur de l'énergie, Nouveler a pris contact avec M. Paul Drouin, président d'ADS associés ltée. Créée en 1977, cette jeune société d'ingénierie s'était donné comme mission d'exceller dans les domaines non traditionnels de la mécanique et de l'électricité des bâtiments et des industries. Dès sa fondation, l'entreprise se lance dans la réalisation d'analyses énergétiques et élabore une démarche structurée et systématique pour leur réalisation. Déjà en 1980, alors que l'informatique faisait son entrée dans les entreprises, ADS concevait un logiciel nommé « SGE » (système de gestion énergétique), qui permettait d'assurer le suivi de l'élaboration et de la mise en œuvre des projets d'efficacité énergétique proposés à ses clients.

La rencontre entre les dirigeants de Nouveler et ceux d'ADS s'est déroulée à merveille. Ces derniers ont rapidement reçu un appel de Nouveler les informant qu'ils avaient été sélectionnés pour devenir coactionnaires de la nouvelle entreprise qui prendra le nom d'« Econoler », une contraction des mots « économie » et « énergie ». L'offre était assujettie à des conditions qui exigeaient une prise de décisions importantes pour la petite firme d'ingénierie. En effet, Nouveler exigeait, en échange de son adhésion à titre d'actionnaire d'Econoler, un investissement de 20 % du capital social de l'entreprise, soit une valeur initiale d'un million de dollars! Nouveler mettait en contrepartie à la disposition d'Econoler une garantie de cinq millions de dollars afin de permettre le financement des premiers projets. En échange de son investissement dans Econoler, ADS obtiendra la responsabilité exclusive de l'ensemble des services techniques relatifs aux projets qui seront réalisés. ADS a accepté l'offre et le défi proposés par Nouveler, puis réalisé cet investissement énorme pour les moyens dont elle disposait à l'époque. Econoler était alors née!

## Le lancement

Au début, tout était à créer. L'entreprise ne possédait aucun employé, les documents relatifs aux procédures ou à la promotion du concept n'avaient pas encore été rédigés, pas plus d'ailleurs que les contrats pour la vente et la mise en place de ce nouveau concept chez les clients éventuels. Le concept de services écoénergétiques n'existait encore que dans la vision de ses créateurs. Il fallait donc tout créer au fur et à mesure de la mise en œuvre des activités.

Le concept de services écoénergétiques n'existe encore que dans la vision de ses créateurs.

M. Robert Rocheleau, vice-président aux finances de Nouveler, est alors nommé premier président de la jeune

entreprise. Les analyses financières et les états financiers pro forma sont préparés de concert avec la firme Samson Bélair/Deloitte & Touche. Le contrat type à proposer aux clients est élaboré avec le concours de la firme d'avocats Desjardins Ducharme. MM. Paul Drouin et Jean-Claude Angers, tous deux dirigeants et actionnaires d'ADS agissant à titre de conseillers techniques d'Econoler, se mettent à la tâche pour développer la base technique du concept qui sera présenté à la clientèle ciblée. Des formats et des procédures d'analyses énergétiques détaillées sont alors créés et des procédures de gestion de construction et de gestion des risques élaborés en se référant aux connaissances techniques et méthodologiques d'ADS. Il faut créer de toutes pièces les techniques permettant l'évaluation et la vérification des économies qui seront générées par les projets mis en œuvre. Parmi les experts clés d'ADS à cette époque, MM. Pierre Baillargeon et Charles Frenette sont mandatés pour concevoir les logiciels requis à la mise en œuvre du concept et qui permettraient de générer et d'évaluer les bilans énergétiques, les économies réalisables et les cibles de consommation à atteindre. C'est durant cette période également que les documents publicitaires présentant Econoler et son concept novateur ont été produits.

Le lancement des opérations et des activités de mise en marché du concept est finalement autorisé en mars 1981.

## Le concept

La proposition commerciale développée se fondait sur les principes suivants :

- Econoler réalise les analyses énergétiques et définirait toutes les mesures d'économies rentables pouvant être mises en œuvre chez le client ainsi que la période de remboursement escomptée de chacune de ces mesures.
- Econoler propose au client la réalisation d'un projet en fonction des calculs établis à l'aide d'une analyse énergétique regroupant toutes les mesures d'économies

d'énergie pouvant démontrer l'espérance d'un remboursement sur une période inférieure à cinq ans.

- Econoler propose au client la réalisation clés en main du projet moyennant des frais de gestion à titre de gestionnaire de projet.
- Econoler propose d'assurer la gestion énergétique des installations du client pendant la période de remboursement pour l'aider à utiliser les nouveaux équipements installés dans le cadre du projet ainsi qu'à maximiser leur rendement.
- Econoler propose au client un programme de financement permettant d'assumer la totalité des coûts d'investissement requis pour le projet, y compris les frais d'analyse et les dépenses engagées pour les services de gestion de projet et de gestion énergétique ainsi que les frais de financement.
- Econoler propose une garantie de remboursement de tous les frais consentis au projet en moins de cinq ans à défaut de quoi le solde de l'investissement serait la seule responsabilité d'Econoler.

La proposition d'Econoler consistait donc à promouvoir un concept selon lequel il n'en coûtait pas plus au client de réaliser son projet à court terme que de ne rien faire.

La proposition d'Econoler consistait donc à promouvoir un concept selon lequel il n'en coûtait pas plus au client de réaliser son projet à court terme que de ne rien faire, sauf que le client pouvait tout de même générer des gains appréciables dès le remboursement des investissements réalisés par Econoler.

ADS, forte de quelques bureaux régionaux au Québec, prend en charge la mise en marché initiale du concept et rencontre un grand nombre d'organismes gouvernementaux susceptibles d'en bénéficier. Ces organismes constituaient

le premier marché cible identifié par Econoler en raison du potentiel d'économies et de réduction des risques commerciaux, en plus de la possibilité d'utiliser les contacts déjà établis par ADS au cours des dernières années. Les hôpitaux et les écoles sont en effet des cibles de choix pour le concept proposé étant donné, d'une part, qu'ils sont de grands consommateurs d'énergie confrontés à des restrictions budgétaires importantes et, d'autre part, qu'ils représentent un faible risque financier. Ces organismes ont aussi l'obligation d'équilibrer leur budget d'exploitation, tandis que le budget des immobilisations ne leur permet pas d'investir dans des projets d'économies d'énergie.

Bien que le concept soit attrayant, le scepticisme règne et il faut déployer des efforts considérables pour convaincre le premier client! De plus, une contrainte incontournable au chapitre des procédures administratives gouvernementales en matière de gestion comptable des immobilisations complique l'adoption du concept par les établissements institutionnels. En effet, selon les services administratifs gouvernementaux, les travaux réalisés dans le cadre des projets étaient, aux termes de la loi, qualifiés d'immobilisations, alors que le contrat d'Econoler proposait que les immobilisations demeurent sa propriété jusqu'à leur remboursement complet, ce qui lui permettait de conserver un actif corporel pour organiser son financement.

Après plusieurs mois de travail acharné menant à une solution qui permet de surmonter les obstacles administratifs, une première institution se montre enfin disposée à signer un contrat : l'Hôpital de Sainte-Anne-des-Monts, en Gaspésie. Ce premier contrat est signé entre Econoler et l'institution, représentée pour la circonstance par M. Mario Cyr, directeur général de l'hôpital, qui accorde une première chance à Econoler.



Un deuxième contrat suit rapidement : Partagec, un service de buanderie centrale desservant les hôpitaux de la région de Québec. Le troisième contrat est ensuite signé avec un établissement d'enseignement supérieur, soit le Cégep de Lévis-Lauzon, situé à Lévis, sur la rive-sud de Québec. La première année se termine par la signature de contrats totalisant une valeur de un million de dollars, ce qui dépassait de beaucoup les attentes. Ces contrats initiaux permettent à la société de générer des bénéfices d'exploitation dès sa première année d'existence. Econoler et son concept sont alors lancés.

La première année se termine avec des contrats signés pour une valeur de un million de dollars, ce qui dépasse de beaucoup les attentes.

Le succès n'est toutefois pas encore assuré, car les clients demeurent sur la défensive et les efforts requis pour décrocher chaque contrat sont colossaux. Tant que le concept n'avait pas fait ses preuves, il y avait méfiance à l'égard de cette nouvelle approche qui semblait si attrayante et de cette jeune entreprise qui n'avait son pareil nulle part ailleurs au Canada. Malgré tout, les efforts se sont poursuivis et la progression s'est traduite par des nouveaux contrats d'une valeur de trois millions de dollars en 1982.

La vente du concept fait face à des obstacles importants surtout à cause du mode particulier de passation de marché en vigueur dans le secteur public. Le gouvernement doit normalement se soumettre à un processus d'appel d'offres avant de signer un contrat avec une entreprise du secteur privé. Parfois, les gestionnaires acceptent d'accorder une dérogation à ce processus, prétextant qu'Econoler est la seule sur le marché québécois à pouvoir offrir ce service et qu'il ne peut donc pas faire l'objet d'un appel d'offres. Dans d'autres cas, les gestionnaires intéressés par le concept décident de lancer malgré tout un appel d'offres pour respecter les procédures gouvernementales, mais Econoler est encore

souvent la seule soumissionnaire à présenter une offre et à remporter systématiquement tous les contrats.

Le concept commence réellement à gagner en popularité et la crédibilité de l'approche s'accroît rapidement. Toutefois, les besoins de financement continuent d'augmenter au même rythme que la croissance de l'entreprise. En effet, comme les investissements se multiplient et que les revenus générés par les économies d'énergie de l'ensemble des projets ne se manifestent qu'après leur réalisation, Econoler doit revoir ses ententes avec la Banque Nationale pour augmenter sa marge de crédit qui doit suivre le rythme des besoins de l'entreprise pour éviter de freiner sa progression. Comme la formule est gagnante, le financement requis est facilement obtenu et, malgré les taux d'intérêt élevés, les périodes de remboursement varient de six à vingt-quatre mois pour les premiers projets.

### La croissance

Le concept des projets d'efficacité énergétique réalisés de façon intégrée et assortis d'une garantie de performance et d'un financement par tiers investisseur commence vraiment à être connu, et la crédibilité d'Econoler se renforce en parallèle.

Le concept des projets d'efficacité énergétique réalisés de façon intégrée et assortis d'une garantie de performance et d'un financement par tiers investisseur commence vraiment à être connu.

Comme le besoin de personnel augmente, la direction de l'entreprise doit embaucher de nouvelles ressources uniquement pour Econoler plutôt que des ressources provenant de Nouveler et d'ADS, qui avaient assuré

jusqu'à ce jour le fonctionnement initial de la firme. Une équipe de vente doit également être constituée pour assurer la croissance de la société. À la fin de 1982, M. Raymond Fortin est nommé président-directeur général d'Econoler.

L'année 1983 est une année charnière pour Econoler. Non seulement les commandes commencent-elles à croître exponentiellement, mais une nouvelle occasion d'affaires voit

le jour grâce au lancement d'un nouveau tarif énergétique d'Hydro-Québec : le tarif excédentaire. Ce tarif innovateur, né de la mise en service des grands ouvrages hydrauliques d'Hydro-Québec et de l'excédent de capacité de production momentanée qui en découle, permet aux utilisateurs de profiter d'un approvisionnement électrique destiné uniquement au chauffage, et ce, à un coût 20% inférieur au coût de référence du mazout. Ce tarif est destiné uniquement aux grandes entreprises clientes d'Hydro-Québec dans la mesure où un nouveau système de chauffage fonctionnant à l'électricité est installé et utilisé par l'entreprise. Econoler y voit rapidement une occasion

L'année 1983 est une année charnière pour Econoler.

extraordinaire de bonifier son offre et intègre cette approche dans ses propositions de projets. Toutefois, comme seuls les clients « Grandes Entreprises » au sens de la réglementation d'Hydro-Québec (soit celles ayant une demande de pointe de plus de 5000 MW) peuvent se prévaloir de ce tarif, il exclut systématiquement le marché principal visé par Econoler, soit celui des bâtiments du secteur public.

Issu d'une initiative d'Econoler, un partenariat se crée avec un regroupement d'hôpitaux gaspésiens, dont certains avaient déjà conclu des contrats de services écoénergétiques avec Econoler. Ce regroupement fait de nombreuses représentations auprès d'Hydro-Québec pour convaincre cette dernière de le considérer comme client « Grande Entreprise ». Après maintes rencontres et de nombreux efforts de la part des partenaires, Hydro-Québec accepte de reconnaître le principe de cette association et un premier contrat « communautaire » de services écoénergétiques est signé entre le groupe et Econoler. Le contrat comprend les huit hôpitaux de la région qui bénéficieront du remplacement de toutes leurs chaudières, parfois vétustes, qui fonctionnent au mazout par des chaudières électriques au nouveau tarif excédentaire. Ces projets ont été financés et remboursés à partir des économies

généérées, exactement comme dans le cas des autres projets d'Econoler. Ce projet coopératif d'importance constituait une grande première et offrait par ailleurs l'occasion de signer plusieurs ententes supplémentaires non liées à l'utilisation du tarif excédentaire pour la mise en œuvre d'autres mesures d'efficacité énergétique dans ces mêmes établissements. Il sera suivi, en 1984, d'un deuxième projet communautaire regroupant 13 hôpitaux de la région de Québec. Le succès de cette opération suscite l'intérêt du secteur de la santé et sera suivi, en 1985, par un autre projet communautaire encore plus ambitieux, regroupant cette fois-ci 24 hôpitaux de la région de Québec. Le caractère novateur de cette approche visait à regrouper les intérêts des établissements en vue d'un projet communautaire d'économies d'énergie. La synergie qui se dégage du regroupement rend possible l'adhésion de plusieurs autres établissements au projet, leur permettant ainsi d'accéder au programme d'économies d'énergie proposé, alors qu'elles n'y seraient jamais parvenues à titre individuel.

La même approche est de nouveau mise de l'avant lorsqu'Hydro-Québec adopte son tarif « biénergie », un autre tarif innovateur permettant de générer des économies grâce au remplacement du chauffage électrique par l'utilisation de sources de substitution durant les périodes de pointe sur le réseau. Dans ce contexte, un dernier projet basé sur cette approche coopérative a regroupé 43 centres de santé et d'hébergement de plus petite taille, complétant ainsi la conversion des établissements de santé de la région de Québec à la biénergie. Econoler vole ainsi de succès en succès et s'impose déjà comme chef de file incontesté dans le secteur de l'efficacité énergétique au Québec.

Les résultats financiers d'Econoler, en tenant compte de la réalisation de tous ces projets, sont impressionnants. La Banque Nationale du Canada se montre de plus en plus confiante quant à l'approche préconisée et assouplit ses exigences de garanties financières. Compte tenu des profits

réalisés et de la marge de manœuvre qu'elle dégage de ses activités, la banque revoit régulièrement les limites de crédit qu'elle offre à Econoler, notamment dans le cas de sa marge de crédit, qui est rapidement revue à la hausse au cours des premières années pour passer de cinq millions de dollars à dix millions de dollars, puis à 18 millions de dollars et, enfin à 25 millions de dollars. Econoler ne manquait donc pas de financement pour élaborer et mettre en œuvre ses projets.

Les besoins de ressources humaines ont continué de croître et un important programme d'embauche a donc été mis sur pied. Un grand nombre de jeunes ingénieurs et de techniciens se joignent à l'équipe d'Econoler. Une division spécialisée en informatique est aussi créée chez ADS pour améliorer l'ensemble des outils nécessaires à la réalisation d'analyses énergétiques ainsi qu'au suivi de la mise en œuvre et des résultats des projets mis en branle. Le logiciel SGE, qui avait déjà subi bien des modifications depuis 1981, a fait place à une toute nouvelle version améliorée, exportée par la suite dans toutes les activités internationales d'Econoler sous le nom de SYNERGIE.

Entre 1981 et 1989, Econoler a mis en œuvre plus de 1 000 projets dans tous genres d'établissements au Canada selon son concept unique.

Entre 1981 et 1989, Econoler a mis en œuvre plus de 1 000 projets dans tous genres d'établissements au Canada, que ce soit dans les secteurs commercial, institutionnel ou industriel, selon son concept unique. Plus de 135 millions de dollars ont été investis par Econoler pour réaliser ces projets, même si plusieurs clients choisissaient de les financer eux-mêmes, mais toujours selon l'approche de contrat de garanties de performance. Des économies annuelles récurrentes de 35 millions de dollars sont alors générées par l'ensemble de ces projets qui sont reconnus, dans la grande majorité des cas, comme de très grands succès technologiques et commerciaux.

Les objectifs des actionnaires sont atteints. L'activité catalysée par Econoler a grandement profité et continue de profiter à l'économie québécoise.

# Econoler International : l'exportation du concept

## Canada

À la suite des succès initiaux obtenus dès 1983 par Econoler au Québec, le reste du Canada commence à s'intéresser à ce concept novateur. Canertech, une filiale de Petro-Canada, alors détenue par le gouvernement fédéral, désire répéter l'expérience et utiliser le savoir-faire d'Econoler ailleurs au Canada. Comme elle ne possède pas les ressources financières pour s'engager avec Canertech dans un projet d'une telle envergure, Econoler innove une fois de plus pour assurer l'implantation pancanadienne de son concept grâce à une toute nouvelle approche de licence. Cette approche, basée sur le franchisage, engage Econoler à effectuer tout le travail technique de démarrage des entreprises et à réaliser le transfert technologique requis pour exploiter de telles entreprises, mais sans y participer financièrement. Econoler reste toutefois fortement liée au succès de ces entreprises, sa rémunération provenant non seulement d'un montant initial, mais surtout d'une redevance sur les ventes effectuées par ces nouvelles ESE.

Econoler vend donc une licence d'exploitation du concept à Canertech qui la cède ensuite à ses filiales créées dans diverses provinces, notamment en Ontario, au Nouveau-Brunswick, en Nouvelle-Écosse et à l'Île-du-Prince-Édouard. Pour ce faire, les filiales sont créées selon le modèle mis en place par Econoler et les partenaires financiers et techniques sont issus de chacune des provinces où sont implantées les entreprises.

Dans le but de conserver son rôle pancanadien et de protéger ses intérêts vis-à-vis des activités d'Econoler au Québec, Canertech acquiert une participation de 20% du capital d'Econoler.

Econoler élabore rapidement un programme structuré de formation permettant de transférer le savoir-faire technique, administratif et financier découlant du concept pour permettre aux nouvelles entités de lancer leurs activités. Un programme d'encadrement et de suivi est aussi mis sur pied pour assurer le succès des premiers contrats de chacun des nouveaux licenciés.

## Europe

Étant donné son approche unique et les succès remportés après seulement quelques années de fonctionnement, le concept élaboré par Econoler attire l'attention d'intérêts internationaux. Dès 1984, Econoler est invitée par la

Étant donné son approche unique et les succès remportés après seulement quelques années de fonctionnement, le concept élaboré par Econoler attire l'attention d'intérêts internationaux.

Communauté économique européenne à donner des conférences à des investisseurs potentiels et à des acteurs institutionnels intéressés par le domaine de l'efficacité énergétique. Rapidement, de nouvelles possibilités

d'exportation voient le jour. La Belgique, par l'intermédiaire de la Société nationale d'investissement (SNI) belge et du groupe d'ingénieurs Geocal, se propose d'acquérir une licence du concept Econoler pour l'implanter selon la même approche que le concept développé pour le Canada. Econoler accepte et crée une nouvelle société pour réaliser et gérer ce type d'activités sur la scène internationale: Econoler International. M. Paul Drouin, coprésident d'ADS et membre du conseil d'administration d'Econoler, est alors nommé président de cette nouvelle société, tandis que M. Robert Volders est recruté et nommé directeur général.



La structure mise en place par Econoler au Québec est de nouveau adoptée et la quête pour trouver d'autres partenaires financiers et techniques locaux se met en marche. SNI et Geocal se partagent le capital de la nouvelle société et le contrat de licence est signé. Une première entité d'Econoler en Europe voit le jour.

Dès 1986, après avoir acquis le savoir-faire d'Econoler et mis en œuvre divers projets, les partenaires belges ont demandé les droits pour élargir la licence obtenue afin de devenir les représentants d'Econoler en Europe et exporter le concept. Econoler SA (plus tard connue sous le nom de TPF-Econoler) est alors fondée et conclut des ententes avec la France en 1986, en partenariat avec la Banque Nationale de Paris (BNP Bail) et le groupe Spie Batignolles, avec l'Espagne en 1988, en partenariat avec les groupes TPF S.A. (société de portefeuille du groupe Econoler S.A.), S.A. SODIGA (société régionale d'investissement) et S.A. SEDISA (bureau d'études), puis avec le Portugal en 1989, en partenariat avec Petrogal (Petroleos de Portugal), EDP (Electricidade de Portugal), Bonança (compagnies d'assurances), CISF (société de crédit-bail), Protermia (bureau d'études), Carbol-Lusomelt (importateur de charbon) et Econoler Développement. Ces ententes ont ainsi permis à Econoler d'exercer des activités dans chacun de ces pays.

## Asie

Parallèlement aux expériences européennes, le concept a suscité de l'intérêt ailleurs dans le monde. Des dizaines de pays manifestent l'intention d'acquérir les droits du concept. En 1988, deux autres contrats de licence sont signés par Econoler International, soit un à Singapour avec une filiale de la Development Bank of Singapore (aujourd'hui DBS Bank) et un autre en Corée du Sud avec une filiale du groupe Samsung (Samsung Everland). Ce dernier projet a d'ailleurs obtenu de nombreux prix d'importance pour son innovation et ses résultats techniques, dont le premier Prix canadien

du génie-conseil et un prix du Mérite, secteur industriel, du gouvernement sud-coréen.

## États-Unis

Aux États-Unis, c'est en 1986 que le groupe XENERGY offre à Econoler International de participer à ses activités et de créer Econoler USA afin de développer le concept Econoler dans le nord-est du pays. M. Carry Bullock de XENERGY devient alors président de la nouvelle entité. Les projets visés sont essentiellement des projets de cogénération avec une autre approche novatrice portant le nom de « chauffage ». Ce concept vise la prise en charge complète de la production et de la consommation énergétique d'établissements en garantissant des économies globales de fonctionnement à long terme. Les équipes d'Econoler ont appuyé la nouvelle filiale dans le cadre de l'élaboration de nombreux projets, dont le premier réalisé au Detroit Receiving Hospital, au Michigan.

## Expansion internationale

Au même moment qu'Econoler International se lançait dans l'exportation de son savoir-faire dans le démarrage et l'exploitation d'ESE, plusieurs autres possibilités liées au secteur de l'efficacité énergétique se sont présentées sur la scène internationale. Par l'entremise d'ADS, plusieurs experts d'Econoler ont été recrutés pour former des experts et élaborer des projets pour différentes organisations, comme l'Agence canadienne de développement international (ACDI) et le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD). Au cours de cette période, plusieurs mandats importants sont réalisés sur cinq ans dans le but de développer l'efficacité énergétique dans le secteur industriel au Sénégal pour une valeur totale de plusieurs millions de dollars. Un autre mandat vise l'élaboration d'un programme institutionnel en matière d'efficacité énergétique destiné aux bâtiments du secteur public au Gabon.

# Une route sinueuse

Après plus de cinq années caractérisées par de grandes réussites partout au Québec, quelques événements importants sont venus freiner la croissance des activités nationales d'Econoler :



1. Le remplacement des systèmes de combustion fossile par des systèmes de chauffage électrique a entraîné, dans certains projets du secteur institutionnel, une dégradation accélérée des cheminées qui ne servaient plus. Cette conséquence imprévue a obligé Econoler à apporter les correctifs nécessaires aux installations visées, ce qui a nécessité d'importants investissements. En 1986, ces décaissements ont entraîné une perte appréciable des capacités financières de la société et ont limité partiellement la croissance de ses activités les années suivantes.
2. Toujours en 1986, le nouveau gouvernement fédéral décide de recentrer les activités de Canertech dans des domaines incompatibles avec les activités d'Econoler. Canertech décide donc, dans ce contexte, de vendre sa participation dans Econoler, qui opte pour le rachat des parts de Canertech et de celles des différentes entreprises canadiennes en activité à l'époque, soit celles situées en Ontario, au Nouveau-Brunswick, à l'Île-du-Prince-Édouard et en Nouvelle-Écosse.
3. Un nouveau gouvernement est élu au Québec en 1985, ce qui engendre, dans les années subséquentes, l'élaboration d'un nouveau plan stratégique chez Hydro-Québec. Le gouvernement de l'époque décide que la société nationale

d'électricité devra intensifier ses efforts d'efficacité énergétique en mettant sur pied un ambitieux plan de maîtrise de la demande (MDE) qui sera lancé au début des années 1990. Pour y parvenir, Hydro-Québec comptait investir des sommes colossales, soit plus de 100 millions de dollars par année sur une période de cinq ans. Dans ce contexte, ses engagements envers Econoler perdaient beaucoup de leur intérêt dans le sens où ils liaient la société de services publics à un seul acteur du secteur privé plutôt que de laisser la porte ouverte à l'ensemble des intervenants du marché. De plus, le lobbying intensif des diverses firmes d'ingénierie au Québec a privilégié l'approche plus ouverte d'Hydro-Québec dans le cadre de ce nouveau programme, ne voulant pas laisser tous les bénéfices de cet important marché échoir à Econoler.

Econoler poursuit sa croissance dans la seconde moitié des années 1980, malgré le contexte qui perturbe quelque peu l'orientation de ses affaires. Elle se lance dans la réalisation de projets dans le secteur privé, en plus de maintenir son engagement dans le secteur public. De nombreux projets sont ainsi mis en œuvre dans différents types d'industries ainsi que dans de nombreux bâtiments privés. Le succès de l'approche proposée à la clientèle se confirme et Econoler n'a toujours pas de concurrence sur le marché national compte tenu de son expertise technique, de son expérience acquise au fil des ans et de son accès à un financement adapté à ses besoins. La réduction inattendue des prix du pétrole en 1987 vient toutefois limiter la croissance de l'entreprise et les profits à la fin des années 1980.

Les pressions grandissantes exercées sur Hydro-Québec ont toutefois poussé Nouveler, en 1989, à faire part à ADS de son intention de se départir de sa participation dans l'entreprise. Le rachat des parts détenues par Nouveler et la couverture des garanties pour maintenir les ratios financiers exigés par la banque représentaient un investissement

majeur qu'ADS ne pouvait consentir, malgré son vif intérêt pour Econoler. Un appel aux investisseurs privés et publics canadiens a alors été lancé. Puisqu'aucune offre pour le rachat de ses parts et la prise en charge de ses importants engagements financiers n'a été reçue, Nouveler a décidé de procéder à la fermeture de l'entreprise pour se conformer aux instructions de son actionnaire majoritaire. La fermeture a eu lieu à la fin de 1989.

À titre d'actionnaire de l'entreprise, ADS exigeait, en contrepartie de sa participation, tous les droits sur la technologie Econoler et sur la raison sociale «Econoler», ainsi que 100% des parts d'Econoler International. Une seule restriction était imposée à ADS par Hydro-Québec, soit celle de n'exercer aucune activité au Québec sous le nom unique d'Econoler pendant dix ans, et ce, à compter de la signature de l'accord. Toutefois, aucune restriction n'a été imposée sur l'utilisation des dénominations sociales «Econoler» et «Econoler International» à l'extérieur du Québec. ADS a donc hérité de l'ensemble du réseau de franchisés partout dans le monde et d'un potentiel considérable qui ne demandait qu'à être exploité dans le contexte favorable au développement de l'efficacité énergétique qui se révélait dans les années 1990.



# Changement de cap

Econoler doit se repositionner rapidement après le retrait d'Hydro-Québec à titre d'actionnaire. De grandes réflexions sont alors menées chez ADS, maintenant actionnaire unique de l'entreprise, contribuant à l'adoption d'un nouveau plan stratégique destiné aux marchés national et international.



## Québec

Au Québec, il devient clair que le marché de l'efficacité énergétique sera en pleine effervescence dès le lancement du nouveau programme d'Hydro-Québec, mais le concept de services écoénergétiques n'aura plus sa place tant que la société d'État appliquera son important programme de subvention des activités dans ce domaine. ADS prend donc la décision stratégique de s'investir fortement dans le marché de la consultation sur le plan national et de ne pas réactiver l'approche Econoler des années 1980. Différents axes stratégiques sont donc échafaudés en fonction du marché québécois, notamment :

- l'élaboration et la gestion de programmes pour Hydro-Québec;
- l'utilisation des nouveaux programmes d'Hydro-Québec et de Gaz Métropolitain (aujourd'hui Gaz Métro), distributeur national de gaz naturel, pour l'élaboration et la mise en œuvre de projets chez des clients;
- le positionnement pour la conception de programmes de formation, pour l'élaboration de projets de démonstration et de programmes de recherche et développement en

partenariat avec les différents acteurs institutionnels du domaine de l'efficacité énergétique, soit l'Agence de l'efficacité énergétique du Québec (AEE), l'Office de l'efficacité énergétique du Canada (OEE) et Ressources naturelles Canada (RNCan).

Cette stratégie porte ses fruits et permet à Econoler, maintenant une marque de commerce d'ADS sous l'appellation « Econoler-ADS », de se différencier grâce à ses opérations de services écoénergétiques et de se positionner en tant que chef de file dans le secteur de l'efficacité énergétique au Québec. Ce secteur prend aussi de plus en plus d'ampleur en raison des enjeux environnementaux qui commencent à mieux se définir au Canada. Les experts en efficacité énergétique d'Econoler partageront donc leur temps entre les besoins du marché national (ADS et Econoler-ADS) et ceux du marché international (Econoler International).

Dès que les programmes d'Hydro-Québec sont lancés, le marché québécois reprend rapidement son essor. Le volet national des activités d'Econoler, par l'entremise d'ADS, requiert les services de plus de 70 ingénieurs et techniciens spécialisés. L'élaboration et la gestion de plusieurs grands programmes sont confiées à ADS, et les revenus des services de consultation montent en flèche par rapport à ceux des années 1980. La gestion d'un programme mise en application du nouveau tarif « biénergie résidentiel », confié à un consortium dirigé par ADS, représente un contrat de 13 millions de dollars à lui seul. Ce mandat prévoit la gestion d'une enveloppe de 170 millions de dollars d'investissement d'Hydro-Québec sur une période de cinq ans en vue de promouvoir et de gérer de la mise en œuvre de milliers de nouveaux projets.

Econoler réalise toutefois qu'un tel marché national est fragile, étant donné que celui-ci est essentiellement soutenu par d'importants programmes de subventions. Il est donc essentiel pour la progression de l'entreprise de se concentrer davantage sur le développement du marché international qui



a déjà permis à Econoler, par l'entremise d'Econoler International, de faire ses preuves et de se démarquer en tant que chef de file dans ce marché. Cette perception s'avérera des plus justes puisqu'en 1995,

Econoler réalise toutefois qu'un tel marché national est fragile, étant donné que celui-ci est essentiellement soutenu par d'importants programmes de subventions.

Hydro-Québec se retire massivement de tous ses programmes d'efficacité énergétique, entraînant la suppression quasi totale de ce marché pendant les dix années suivantes.

## Le marché international du concept ESE

### Maroc

Après la fin de ses activités à titre d'ESE sur le marché québécois, Econoler, par l'intermédiaire d'Econoler International, se concentre sur le développement du concept sur le marché international. Grâce à l'appui de l'ACDI, le concept d'ESE est lancé pour la première fois en Afrique, plus précisément au Maroc. Fort d'un soutien financier de six millions de dollars canadiens, le lancement de cette ESE représente un défi de taille. En plus d'introduire un tout nouveau concept dans un marché en développement (contrairement aux autres activités internationales d'Econoler International, toutes lancées dans des économies bien développées), ce projet ambitieux se déroule dans un marché où le concept d'efficacité énergétique n'est pas encore bien perçu par les acteurs institutionnels. En effet, la société nationale d'électricité ne voit pas ce concept d'un très bon œil, car il risque de miner ses ventes. Étant donné l'importance du défi, la direction de cette nouvelle entité est confiée à M. Raymond Fortin, ex-président-directeur général d'Econoler qui avait quitté l'entreprise lors de la cessation de ses activités à titre d'entreprise de services écoénergétiques au Québec.

Dès le départ, Econoler International prend une décision stratégique importante, soit de ne plus associer directement le nom « Econoler » à ses filiales et à ses licenciés. Cette orientation vise essentiellement à ce que seul le siège social porte dorénavant le nom « Econoler », car les expériences passées démontraient les désavantages d'un tel lien de dépendance avec des entreprises qui ne sont pas directement sous le contrôle d'Econoler International ou qui peuvent éventuellement être vendues à d'autres intérêts. L'entité marocaine ainsi créée allait donc prendre le nom d'ADS Maroc.

Dès le démarrage d'ADS Maroc en 1991, le personnel technique requis est recruté localement et formé par le personnel d'Econoler International. Les premiers projets sont identifiés et les fonds de l'ACDI sont utilisés pour les financer partiellement. Toutefois, il apparaît impossible de mettre en œuvre des projets dans le secteur public étant donné les règles strictes de passation de marché qui ne permettent pas l'application du concept ESE, privant ainsi l'entreprise d'un marché stratégique important.

Malgré tout, entre 1991 et 1997, plus de 50 projets sont élaborés et mis en œuvre par ADS Maroc selon l'approche du concept de contrat de performance énergétique. Les

ADS Maroc est un succès et démontre la viabilité du concept ESE dans des pays dont l'économie est en développement.

projets sont mis en œuvre dans une multitude de secteurs de l'économie marocaine, dont le secteur hôtelier et différentes industries (textile, poissonnerie, papier, embouteillage, etc.). Les

résultats sont concluants et les clients sont très satisfaits des bénéfices générés. ADS Maroc est un succès et démontre la viabilité du concept ESE dans des pays dont l'économie est en développement. Le succès est toutefois d'envergure limitée vu l'absence de financement complémentaire à celui de l'ACDI, ainsi qu'en raison de l'impossibilité de faire des affaires avec

le secteur public. La mise en place de mécanismes visant à éliminer ces barrières dans les marchés ayant des économies en développement ou en transition deviendra bientôt une des priorités d'Econoler International en collaboration avec plusieurs institutions financières internationales.

### *Jordanie*

En 1993, Energy Management System (EMS), une nouvelle entreprise créée en Jordanie, se met à la recherche d'un partenaire pour lancer le concept ESE dans le royaume. Après une longue tournée nord-américaine et européenne, EMS choisit Econoler International comme partenaire stratégique grâce à sa longue et unique expérience internationale dans l'application du concept. Un nouveau soutien financier de l'ACDI, dans le cadre du programme de « coopération industrielle », est obtenu, ce qui permet à Econoler International d'appuyer le développement et le lancement des activités d'EMS la même année. Le partenariat conclu entre EMS et Econoler International est un vif succès; de nombreux projets sont mis en œuvre en Jordanie les années suivantes. EMS profitera de son expérience jordanienne pour démarrer d'autres activités dans la région, entre autres dans les Émirats arabes unis. Ce partenariat est encore bien vivant aujourd'hui grâce à des activités conjointes sur un ensemble de projets.

### *La fin des contrats de licenciés*

Étant donné la multiplication de ses activités directes sur le marché international, Econoler International décide, en 1996, de mettre fin aux différents contrats de licences qui la lient à ses franchisés, ce qui lui permet de concentrer ses efforts sur ses activités plus stratégiques tout en libérant les licenciés de leurs obligations envers Econoler International. Des ententes sont donc conclues avec la plupart des partenaires franchisés pour mettre un terme aux ententes et limiter leur utilisation du nom « Econoler », tout en conservant les droits d'utilisation du concept dans leurs pays respectifs. Ces cessations ont aussi

permis de limiter la confusion qui aurait pu être provoquée par la multiplicité des utilisations du nom « Econoler » dans un contexte d'expansion internationale importante, comme celle que vivait Econoler International à partir du milieu des années 1990.

## **Le marché international s'ouvre à l'efficacité énergétique : la conférence de Rio**

Econoler International voit rapidement s'ouvrir d'autres grandes occasions après la rencontre de Rio sur les changements climatiques en 1992. Même si Econoler International était déjà très présente dès la deuxième moitié des années 1980 dans le domaine de la maîtrise de l'énergie sous toutes ses formes, ce type d'activités restait malgré tout marginal dans l'ensemble de son portefeuille d'activités. À la suite de cette rencontre historique à Rio, l'ensemble de la communauté internationale se sensibilise davantage aux conséquences majeures qu'entraîne la consommation de l'énergie sur la qualité de l'environnement et décide de mettre en place un ensemble de mécanismes pour s'attaquer au problème. Diverses occasions d'affaires se succéderont au cours des années suivantes, dont Econoler International profitera grâce à sa prédominance dans ce secteur d'activité.

Entre 1992 et 1997, Econoler International obtient de nombreux mandats d'assistance technique liés à différentes activités du domaine de l'efficacité énergétique en raison de l'expertise de pointe qu'elle a développée au fil du temps. Plusieurs de ces mandats, réalisés dans une multitude de pays sur tous les continents, concernent le développement du concept ESE sous toutes ses formes. À titre d'exemple, Econoler International est sélectionnée par la Banque mondiale pour soutenir le développement de la première ESE en Chine (First Henan ESCO) en 1995. Elle l'est aussi en 1996 par l'Institut de l'énergie et de l'environnement de la Francophonie (IEPF) pour mettre en œuvre le concept ESE

dans les pays francophones de l'Afrique subsaharienne. Elle est également choisie par le Département des Nations Unies pour le développement économique et social (DAESNU) en 1997 pour participer au développement du concept dans plusieurs pays d'Afrique du Nord et du Moyen-Orient.

Durant cette période, Econoler International obtient un ensemble d'autres mandats du secteur de l'efficacité énergétique portant sur des expertises de formation plus classiques, sur le renforcement des capacités dans différents domaines et sur des expertises plus pointues (p. ex. maîtrise de la demande). Ces mandats ont fait grimper de façon notable le volume des activités internationales, remplaçant ainsi, dès 1996, les activités nationales, au ralenti depuis le retrait massif des programmes de subvention d'Hydro-Québec décrit précédemment.



# Une nouvelle mission

En 1996, le ralentissement de la croissance économique au Québec, conjugué aux bons résultats des programmes de maîtrise de la demande mis en place dans la première moitié des années 1990, se traduit par une diminution de la demande nationale d'électricité. Hydro-Québec décide de réorienter ses activités de développement sur la scène internationale. Le nouveau plan stratégique de la société d'État contient un volet développement pour Hydro-Québec International (HQI), qui se voit confier un important mandat d'investissement dans tous les secteurs d'exploitation d'Hydro-Québec sur le marché international ainsi qu'un autre relatif au soutien pour le développement de l'ensemble de l'expertise québécoise. Une importante enveloppe financière (plus de 1,5 milliard de dollars canadiens) est alors allouée à Hydro-Québec pour procéder à des investissements stratégiques et atteindre ses objectifs. M. Michel Clair, ancien ministre de l'Énergie du Québec dans les années 1980, se voit confier la présidence de la société.

En 1997, HQI se lance donc dans une grande offensive de développement international. On constate rapidement que le secteur de la maîtrise de l'énergie est une préoccupation de plus en plus importante chez ses partenaires potentiels et que le concept ESE suscite beaucoup d'intérêt. Ayant muté la plupart de ses spécialistes en efficacité énergétique dans d'autres services après l'annulation de ses programmes, Hydro-Québec conclut qu'un nouveau partenariat avec Econoler International serait des plus pertinents. Différents projets-pilotes sont lancés en partenariat, dont l'élaboration

de nouveaux plans d'affaires pour le lancement d'ESE dans les pays du Maghreb. Ces projets se font en association avec les partenaires privilégiés (sociétés d'électricité) d'HQI dans ces pays, soit la Sonelgaz en Algérie, l'ONE au Maroc et la STEG en Tunisie. Compte tenu de l'intérêt important suscité par ces projets et le potentiel considérable de reproduction du concept un peu partout dans le monde, HQI décide de se réinvestir dans l'actionnariat d'Econoler International à la hauteur de 49%. En plus de cet investissement, un prêt de 800 000 \$ US est consenti à Econoler International par la Société financière internationale (SFI), membre du Groupe de la Banque mondiale, par l'entremise de son nouveau programme Small and Medium Size Enterprises Fund, pour investir dans les nouvelles filiales ESE dans ces pays. Entretemps, dans un contexte de rationalisation des firmes d'ingénierie québécoises, ADS fusionne ses activités avec celles de Soprin, créant ainsi une nouvelle société: Soprin ADS. Cette dernière fusionnera peu après avec le Groupe Dessau, pour former le Groupe Dessau-Soprin. C'est finalement cette nouvelle société qui devient l'actionnaire majoritaire d'Econoler International en partenariat avec HQI. Le tout se concrétise à la fin de 1998.

Le siège social de l'entreprise s'installe à Québec étant donné le nombre important d'experts d'Econoler International qui résident dans cette ville. M. Pierre Langlois est nommé à la présidence de l'entreprise après avoir occupé différents postes techniques et postes de direction depuis 1986 chez ADS, Econoler et Econoler International. Il est appuyé par M. Pierre Baillargeon, qui jouait un rôle essentiel dans les activités d'ADS et d'Econoler International depuis de nombreuses années. Il occupera le poste de vice-président.

Econoler International devient donc le levier de diversification d'HQI dans le domaine de l'efficacité énergétique sur la scène internationale. Même si elle vise essentiellement la mise en place et la gestion de projets



d'investissement par le démarrage et l'exploitation d'ESE, Econoler International conserve un mandat d'assistance technique qu'elle développera

Econoler International s'investit par conséquent dans de nouveaux secteurs d'activité liés au domaine de l'efficacité énergétique.

intensivement au cours des cinq années suivantes. Elle diversifiera également sa gamme d'expertises pour mieux répondre aux nouvelles demandes du marché. Econoler International s'investit par conséquent dans de nouveaux secteurs d'activité liés au domaine de l'efficacité énergétique, comme l'élaboration de codes, de normes et de standards en matière efficacité énergétique, la maîtrise de la demande électrique pour des sociétés productrices d'électricité, l'élaboration de politiques institutionnelles en matière d'efficacité énergétique et d'autres activités connexes. Une certaine ouverture est aussi faite dans le domaine des énergies renouvelables avec différents projets dans les secteurs de la valorisation énergétique de la biomasse (forestière et urbaine), de l'énergie éolienne et de la petite hydraulique. Une grande portion des activités d'assistance technique de l'entreprise reste néanmoins concentrée dans le développement du concept d'ESE. Ainsi, Econoler International participe activement au démarrage ou au fonctionnement de nouvelles ESE pour le compte de prestigieuses sociétés productrices d'électricité telles qu'Electricité de France pour une de ses filiales en Hongrie et CEMIG (Brésil), ou encore pour la mise sur pied du concept sous tous ses aspects dans de nombreux pays, comme la Côte-d'Ivoire, l'Égypte, le Mexique, la Roumanie, la Russie et la Thaïlande.

### Société tunisienne de gérance de l'énergie

Dès le retour d'HQI à titre d'actionnaire d'Econoler International, des efforts sont déployés pour matérialiser les premiers investissements dans les ESE qui sont en cours de développement au Maghreb. Le projet tunisien est celui qui évolue le plus rapidement, et une entente de principe est signée avec la

STEG pour la création d'une coentreprise avec Econoler International qui mettra en valeur le nouveau partenariat. Toutefois, comme la STEG est à l'époque engagée dans un processus de privatisation de ses filiales, son conseil d'administration indique qu'il lui sera difficile de s'engager dans toute nouvelle entreprise. Des négociations entre les parties finissent par aboutir à une nouvelle entente de partenariat pour la nouvelle société qui aura comme actionnaires trois banques tunisiennes (ATB, STB et BDET) et un partenaire stratégique du secteur privé. De plus, elle jouira d'un partenariat tout spécial avec la STEG qui siègera à son conseil d'administration. La nouvelle société voit donc le jour à la fin de 1999.

La Société Tunisienne de Gérance de l'Énergie (STGE),

Entre 2000 et 2003, STGE réussira à développer plus de 40 projets selon l'approche des contrats de performance et à en implanter 15 qui atteindront pour la plupart leurs objectifs techniques et financiers.

appelée ainsi pour rappeler l'affiliation toute spéciale avec la STEG, est la première ESE créée en Tunisie. Elle se doit non seulement de développer son marché, mais aussi de promouvoir le concept qui est tout nouveau dans ce pays.

Entre 2000 et 2003, elle réussit à élaborer plus de 40 projets selon l'approche des contrats de performance énergétique et à en mettre en œuvre 15 qui atteindront pour la plupart leurs objectifs techniques et financiers.

L'absence de soutien financier adapté des institutions financières tunisiennes et les difficultés découlant de la nouveauté du concept en Tunisie ne facilitent pas l'exploitation de la STGE. Econoler International doit agir comme exploitant unique de l'entreprise puisque les partenaires tunisiens ne jouent malheureusement qu'un rôle essentiellement passif. Dans ces circonstances, elle décide en 2004 de vendre les activités de la STGE à un des actionnaires.

Par la suite, elle démarrera une nouvelle ESE en Tunisie, ENERPLUS, dont elle sera la seule actionnaire.

## Changement de cap d'HQI

En 2001, Hydro-Québec décide à nouveau de réorienter son développement stratégique et réorganise ses activités internationales en démantelant HQI et en confiant à ses filiales (HQ Production, TransÉnergie, HQ Distribution) la responsabilité de leur propre développement international. Ce changement porte un dur coup au développement d'Econoler International qui voit son principal partenaire stratégique transformer complètement son approche opérationnelle sur le marché international. La période 2001-2002 en est une de transition caractérisée par la difficulté des actionnaires de convenir d'une nouvelle vision pour l'orientation et la croissance de la société.

Dans pareilles circonstances, il est difficile de donner suite aux différentes possibilités d'investissement créées par Econoler International dans des ESE comme celles d'Algérie et du Brésil. Econoler International continue toutefois sa progression en remportant des mandats d'assistance technique, profitant du même coup de l'augmentation des activités de plusieurs institutions internationales dans ce secteur.

## Changement de direction

Étant donné la difficulté qu'éprouve Hydro-Québec à définir un créneau pour Econoler International dans le cadre de son nouveau plan stratégique et la position attentiste de Dessau-Soprin sur cette question, les dirigeants d'Econoler International proposent aux deux actionnaires de racheter l'entreprise, ce qui se concrétise en mars 2002. Econoler prend donc un tout nouveau virage.



# Les années 2000 : un nouvel élan

Dès mars 2002, la nouvelle direction d'Econoler International décide de donner une nouvelle orientation à l'entreprise en harmonisant ses activités aux axes d'expertise de pointe et aux nouvelles possibilités qu'offrent ces secteurs d'activité. Ainsi, elle retient les axes de développement suivants :

- les projets d'assistance technique dans tous les domaines de l'efficacité énergétique et de la production d'énergie propre;
- la mise en œuvre de projets ESE par la participation dans des entreprises locales;
- la participation au marché d'échange des droits d'émission de gaz à effet de serre en vertu du Protocole de Kyoto;
- le retour sur le marché du Québec au moment opportun;
- l'utilisation du nom « Econoler » pour les activités nationales et internationales.

Cette décision se veut avant tout stratégique, compte tenu de l'expérience unique acquise par l'entreprise sur la scène internationale depuis sa création dans tous les domaines de l'efficacité énergétique, ainsi que du grand potentiel du marché lié à la mise en œuvre du Protocole de Kyoto qui se pointe à l'horizon. Le fait que le marché québécois stagne toujours confirme qu'il n'est pas encore temps de revenir en force sur ce marché et permet à l'entreprise de se concentrer sur le marché international qui, lui, est très actif et en pleine croissance.

Econoler progresse donc rapidement à partir de 2002 et voit l'ensemble de ses activités croître dans tous ses secteurs d'activité. En plus de cette croissance dans ses champs d'expertise développés depuis le début des années 2000, de nouveaux services s'ajoutent à ceux offerts par Econoler :

- plans d'évaluation et de vérification pour les projets en efficacité énergétique;
- conception et gestion de différents outils financiers novateurs pour le compte de plusieurs institutions financières internationales;
- gestion de fonds spécialisés en efficacité énergétique;
- évaluation de projets ou programmes mis sur pied par différentes organisations internationales.

Vu les besoins importants dans ces différents secteurs, Econoler se positionne avantageusement grâce à l'expérience acquise au cours des vingt dernières années.

En 2006, Econoler décide qu'il est temps de revenir sur le marché du Québec, tout en poursuivant sa croissance sur le marché international.

La même année, Econoler poursuit son innovation et crée une nouvelle division qui se consacre exclusivement à l'évaluation de programme pour le marché canadien et qui connaît un succès instantané. Econoler met de plus sur pied le Centre de formation Econoler (CFE) qui a pour but premier de développer, de promouvoir et d'offrir de la formation et des certifications dans les domaines de l'efficacité énergétique et de la gestion de la demande. Le CFE offre un grand nombre de cours développés par Econoler au fil des 20 dernières années ainsi que des formations et des certifications reconnues internationalement, dont la certification CEM® pour les gestionnaires de l'énergie, le programme CMVP pour la certification des professionnels en mesurage et vérification de la performance énergétique ainsi que la certification CUR pour l'utilisation de RETScreen®.

Les années 2000 se terminent sur une forte croissance d'Econoler dans tous ses marchés (québécois, canadien, international). Cette croissance se concrétise par une augmentation importante de ses ressources internes, par l'ouverture d'un nouveau bureau à Washington, D.C., aux États-Unis, et par une explosion des occasions d'affaires qui se présentent à elle, dans le contexte d'un monde qui reconnaît de plus en plus l'efficacité énergétique comme la meilleure solution pour s'attaquer aux problèmes des changements climatiques.





# 2010-2015 : une croissance fulgurante

La croissance se poursuit dès le début des années 2010!

Quatre centres d'activités distincts se développent de façon importante à partir de cette période.

Le *groupe national* se développe partout du Canada. À partir de ses bureaux de Québec, d'Halifax, de Montréal et de Toronto, des mandats de toutes sortes sont réalisés pour les ministères, les services d'utilité publique et les gestionnaires immobiliers des secteurs publics et privés de toutes les provinces canadiennes. Econoler se positionne comme une référence dans le secteur de l'efficacité énergétique à l'échelle nationale grâce à son expertise technique dans la mise en œuvre et le suivi (mesurage et vérification) de projets, la conception de programmes, la recherche et le développement de nouveaux concepts audacieux (comme les bioénergies) et la publication de recherches sur des concepts novateurs.

Le *groupe de l'évaluation de programme* devient quant à lui le plus important groupe au Canada offrant de l'évaluation indépendante de programmes d'efficacité énergétique pour les acteurs institutionnels. Des organisations telles qu'Efficiency Nova Scotia, Gaz Métro, Hydro-Québec, la Société indépendante d'exploitation du réseau d'électricité (SIERE) en Ontario, Manitoba Hydro ainsi que plusieurs ministères de l'énergie de différentes provinces font appel à Econoler pour évaluer leurs différents programmes pendant plusieurs années. Une expansion sur le marché international,

portée par des mandats en Australie et au Mexique, ouvre aussi des perspectives nouvelles pour le groupe.

Le *centre de formation*, devenu l'Institut international de formation en énergie, offre des formations dans plus de 25 pays. L'Institut canadien de formation en énergie (CIET) et l'Institut de formation et de services pour l'efficacité énergétique (IFS2E) offrent quant à eux une centaine de séances de formation annuellement au Canada, en France et en Suisse. De nouveaux programmes de formation s'ajoutent constamment, par exemple le Building Operator Certification (BOC) et l'Energy Performance Contracting Certification.

Le *groupe international*, quant à lui, se développe de façon fulgurante. Son expertise s'accroît et ses activités sont de plus en plus diversifiées. Ainsi, les thèmes visés par les activités du centre comprennent notamment :

- la création de cadres institutionnels par l'élaboration de lois, de cadres réglementaires et d'initiatives (p. ex. codes du bâtiment et normes d'étiquetage pour les équipements consommateurs d'énergie);
- le soutien à la conception et à la réglementation de tarifs permettant d'optimiser l'utilisation des différentes sources d'énergie;
- les études de marché et la mise sur pied de programmes de toutes sortes, dont des programmes de gestion de la demande pour des services d'utilité publique, ou l'utilisation du concept de contrat de performance énergétique comme outil de développement du marché de l'efficacité énergétique;
- la conception et la mise en œuvre de mécanismes de financement appropriés ainsi que la gestion des fonds spécialisés pour la mise en œuvre de projets d'efficacité énergétique;
- le soutien à la mise en œuvre de projets dans les secteurs résidentiel, commercial, institutionnel et industriel;

- l'assistance technique pour la création et l'exploitation d'entreprises de services écoénergétiques;
- l'adaptation aux changements climatiques pour les entreprises énergétiques et les infrastructures;
- l'accès à l'énergie par des approches efficaces;
- le soutien à la réalisation de transactions de crédits de carbone.

Des percées intéressantes sont réalisées dans des pays de l'Asie centrale (Pakistan, Kirghizistan, Tadjikistan, Ouzbékistan), encore oubliés à l'époque pour toute perspective liée à l'efficacité énergétique. Econoler est aussi mandatée pour concevoir des programmes adaptés aux pays insulaires, dont un pour tous les pays des Caraïbes et un autre pour la plupart des pays des îles du Pacifique. En Chine, Econoler se voit confier un mandat de soutien à la gestion d'une ligne de crédit de 75 millions d'euros offerte par l'agence internationale de coopération allemande (KfW) à la Banque d'exportation et d'importation de Chine. Cette ligne de crédit remportera le plus grand succès de tous les projets similaires en permettant le financement de plus d'un milliard d'euros pour réaliser des projets d'énergie propre dans le pays!

Les experts d'Econoler participent de plus en plus directement à diverses initiatives permettant de réduire la consommation énergétique, d'augmenter l'efficacité dans l'utilisation de l'énergie et de réduire les émissions de gaz à effet de serre partout au Canada et sur tous les continents.

Finalement, pour souligner ses trente ans d'existence, Econoler dévoile en 2012 une nouvelle image de marque, notamment par la création d'un nouveau logo.



# Tournée vers l'avenir

Après 35 ans d'existence, la grande famille Econoler, à travers ses différents bureaux et filiales, seule ou en partenariat avec des grandes firmes canadiennes et internationales, a participé à l'élaboration et à la mise en œuvre d'environ 4 000 projets et programmes liés au secteur de l'efficacité énergétique dans plus de 140 pays.

Au Québec, Econoler a été le plus grand acteur privé du domaine de l'efficacité énergétique dans les années 1980 et 1990. Grâce à Econoler International, l'organisation a développé le marché de l'efficacité énergétique sur

Après 35 ans d'existence, la grande famille Econoler, à travers ses différents bureaux et filiales, a participé à l'élaboration et à la mise en œuvre d'environ 4 000 projets dans plus de 140 pays.

tous les continents et a collaboré avec la plupart des grandes institutions financières internationales (Banque mondiale, Banque africaine de développement, Banque asiatique de développement, Banque européenne pour la reconstruction et le développement, Banque interaméricaine de développement, etc.), avec un grand nombre d'organisations de développement bilatérales (ACDI, AFD, KfW, USAID), d'organisations spécialisées œuvrant pour la promotion de l'efficacité énergétique (FEM, IFDD, REEEP) ainsi qu'avec la plupart des organismes des Nations Unies (PNUD, PNUE, ONUDI, UNDESA, UNOPS, etc.).

Ayant toujours son siège social dans la ville de Québec, au Canada, Econoler est encore aujourd'hui un chef de file dans ses domaines d'expertise, et ce, tant au Québec qu'à l'étranger. Econoler a été le précurseur du concept de contrat

de performance énergétique en tant que première ESE au Canada, la seule au Québec pendant dix ans, la première à établir des ESE en Afrique, au Moyen-Orient et en Asie, et une des seules entreprises à se spécialiser dans le développement de ce concept à l'échelle mondiale.

Econoler entend continuer son travail de pionnière dans la promotion de l'utilisation de ce concept adapté aux problèmes actuels de développement de l'efficacité énergétique à travers le monde.

Grâce à son dynamisme et à son expertise reconnue, Econoler continuera de progresser afin de hâter l'avènement d'un monde plus efficace énergétiquement, et ce, dans le respect du développement durable et de l'environnement pour les générations futures.

# Liste des pays où Econoler a œuvré

(en date de juin 2016)

## Afrique

Afrique du Sud, Algérie, Bénin, Botswana, Burkina Faso, Burundi, Cameroun, Cap Vert, Congo, Côte d'Ivoire, Égypte, Éthiopie, Gabon, Ghana, Guinée, Guinée Bissau, Guinée équatoriale, Kenya, Lesotho, Libéria, Madagascar, Malawi, Mali, Maurice, Mauritanie, Maroc, Mozambique, Namibie, Niger, Nigéria, République centrafricaine, République démocratique du Congo, Rwanda, Sénégal, Sierra Leone, Tanzanie, Tchad, Togo, Tunisie, Ouganda, Zambie, Zimbabwe.

## Amérique

Anguilla, Antigua-et-Barbuda, Argentine, Bahamas, Barbade, Belize, Bermudes, Bolivie, Brésil, Canada, Chili, Colombie, Costa Rica, Cuba, Dominique, Équateur, El Salvador, États-Unis, Grenade, Guyana, Haïti, Honduras, îles Vierges, Jamaïque, Mexique, Montserrat, Nicaragua, Panama, Paraguay, Pérou, République dominicaine, Saint-Kitts-et-Nevis, Saint-Vincent-et-les-Grenadines, Sainte-Lucie, Suriname, Trinité-et-Tobago, Uruguay.

## Asie

Arménie, Azerbaïdjan, Bangladesh, Chine, Corée du Sud, Inde, Indonésie, Japon, Kazakhstan, Kirghizstan, Malaisie, Ouzbékistan, Pakistan, Philippines, Singapour, Sri Lanka, Tadjikistan, Thaïlande, Turquie, Vietnam.

## Europe

Albanie, Autriche, Belgique, Bélarus, Bosnie-Herzégovine, Bulgarie, Chypre, Croatie, Espagne, France, Grèce, Géorgie,

Hongrie, Irlande, Italie, Kosovo, Macédoine, Moldavie, Monténégro, Pologne, Portugal, République tchèque, Roumanie, Russie, Serbie, Slovaquie, Suède, Suisse, Ukraine.

### **Australie, Îles du Pacifique**

Australie, Fidji, îles Cook, Papouasie-Nouvelle-Guinée, Samoa, Tonga, Vanuatu.

### **Moyen-Orient**

Arabie saoudite, Bahreïn, Émirats arabes unis, Iran, Jordanie, Liban, Yémen.







**ECONOLERA**