



UNE TRANSITION BIEN OUTILLÉE VERS LA CERTIFICATION ISO14001-2015

PAR MARIO LAPRISE ET CATHERINE PRIMEAU

Avril 2017

ORDRE DU JOUR

- Qui sommes-nous?
 - Le développement durable chez Résolu
- La méthode de transition vers ISO-14001-2015
 - 4.2 : Identifier les besoins et attentes des parties intéressées - L'approche consultative déjà en place
 - 6.1.1 : Identifier et évaluer les risques et opportunités - Des outils développés
- Les outils en pratique
 - Cas de l'usine de pâte et papier de Thunder Bay
 - La pratique dans les scieries du Lac-St-Jean

QUI SOMMES-NOUS?

NOS ÉTABLISSEMENTS

Plus de 8 000 EMPLOYÉS

★ SIÈGE SOCIAL
▲ SERVICE À LA CLIENTÈLE

● PAPIERS
● PÂTES

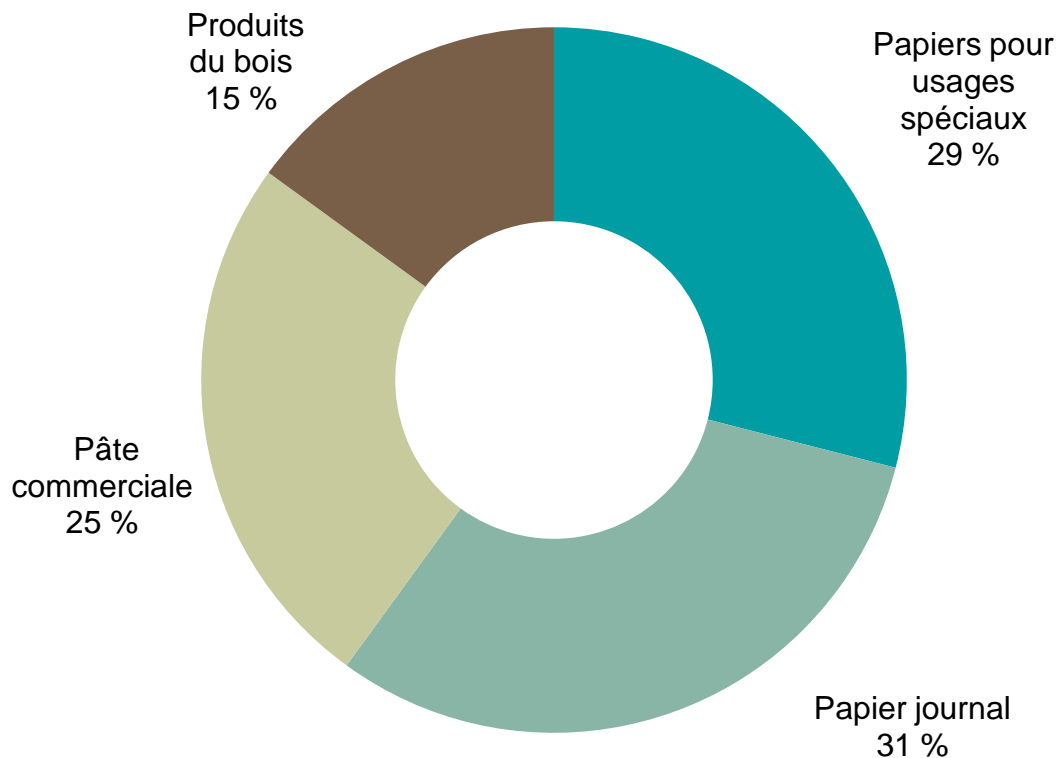
● PAPIERS TISSUS
● PRODUITS DU BOIS

■ ÉNERGIE
■ RECYCLAGE



Consultez le site pfresolu.com pour voir la liste complète de nos installations.

RÉPARTITION DES VENTES (\$)



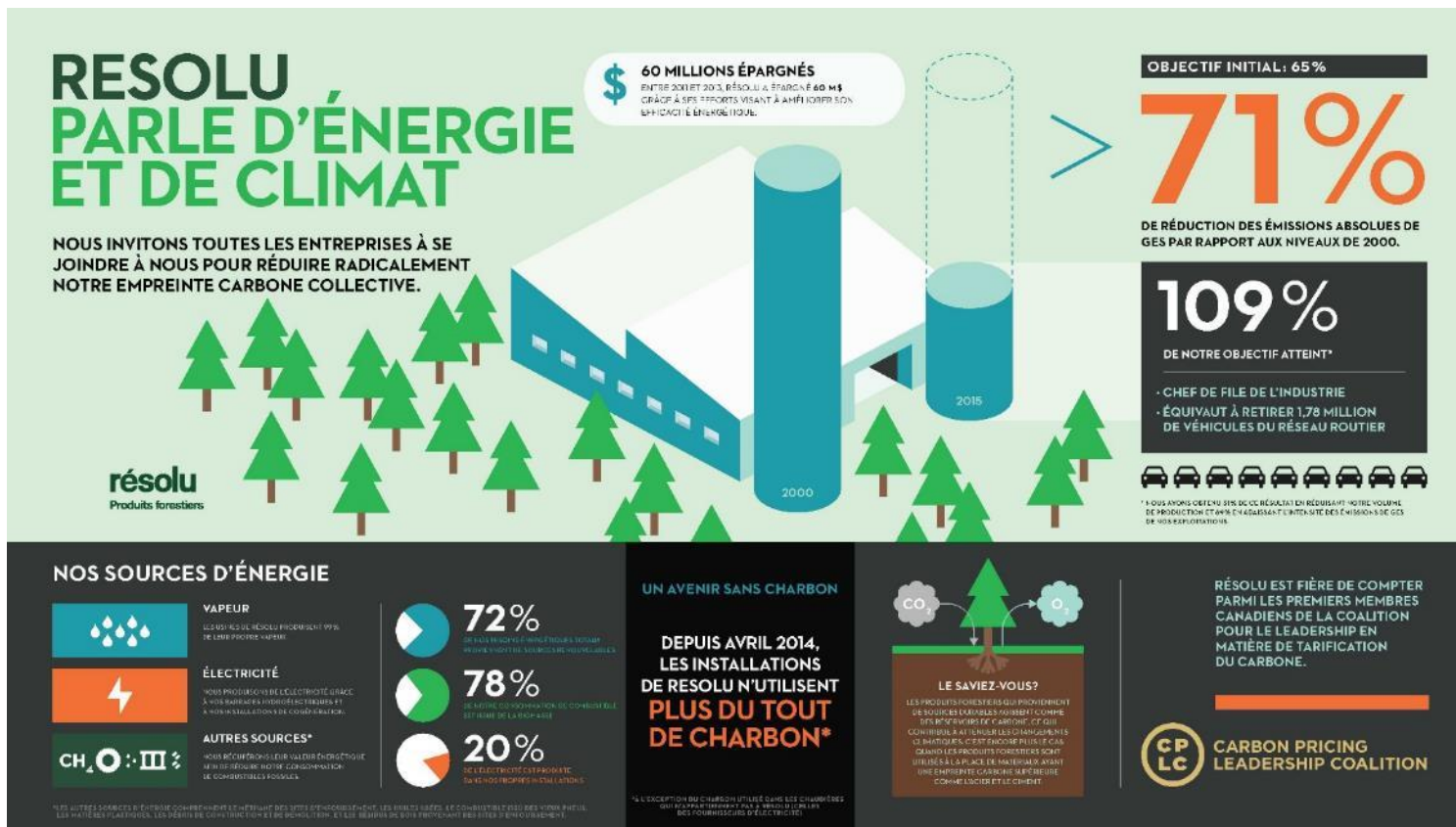
PRODUITS COMMERCIALISÉS DANS PRÈS DE 80 PAYS

Le développement durable chez Résolu

CHANGEMENTS CLIMATIQUES

Dépassement de l'objectif de réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES)

- Réduction de 71 % des émissions absolues de GES par rapport aux niveaux de 2000 (niveau 1 et 2).



CERTIFICATION D'AMÉNAGEMENT FORESTIER DURABLE

Vérification par une tierce partie :

- Forêts bien gérées
- Bois provenant de forêts gérées de façon responsable

Politique englobante qui respecte diverses normes d'aménagement forestier responsable



100 % de nos terrains forestiers sous gestion au Canada et aux États-Unis ont été évalués et certifiés par des experts indépendants.

POLITIQUE ENVIRONNEMENTALE

- La performance environnementale est gérée au niveau local (décentralisée)
- Les secteurs s'appuient sur la Politique environnementale de la Société
- Surveillance de la performance par les échelons supérieurs de l'organisation.



GARANTIR LA TRANSPARENCE

Le cadre du GRI G4 est considéré comme la règle d'or en matière d'information transparente et équilibrée sur le développement durable. Résolu est fière d'être parmi les premières entreprises de l'industrie mondiale des produits forestiers à se conformer à ces normes.

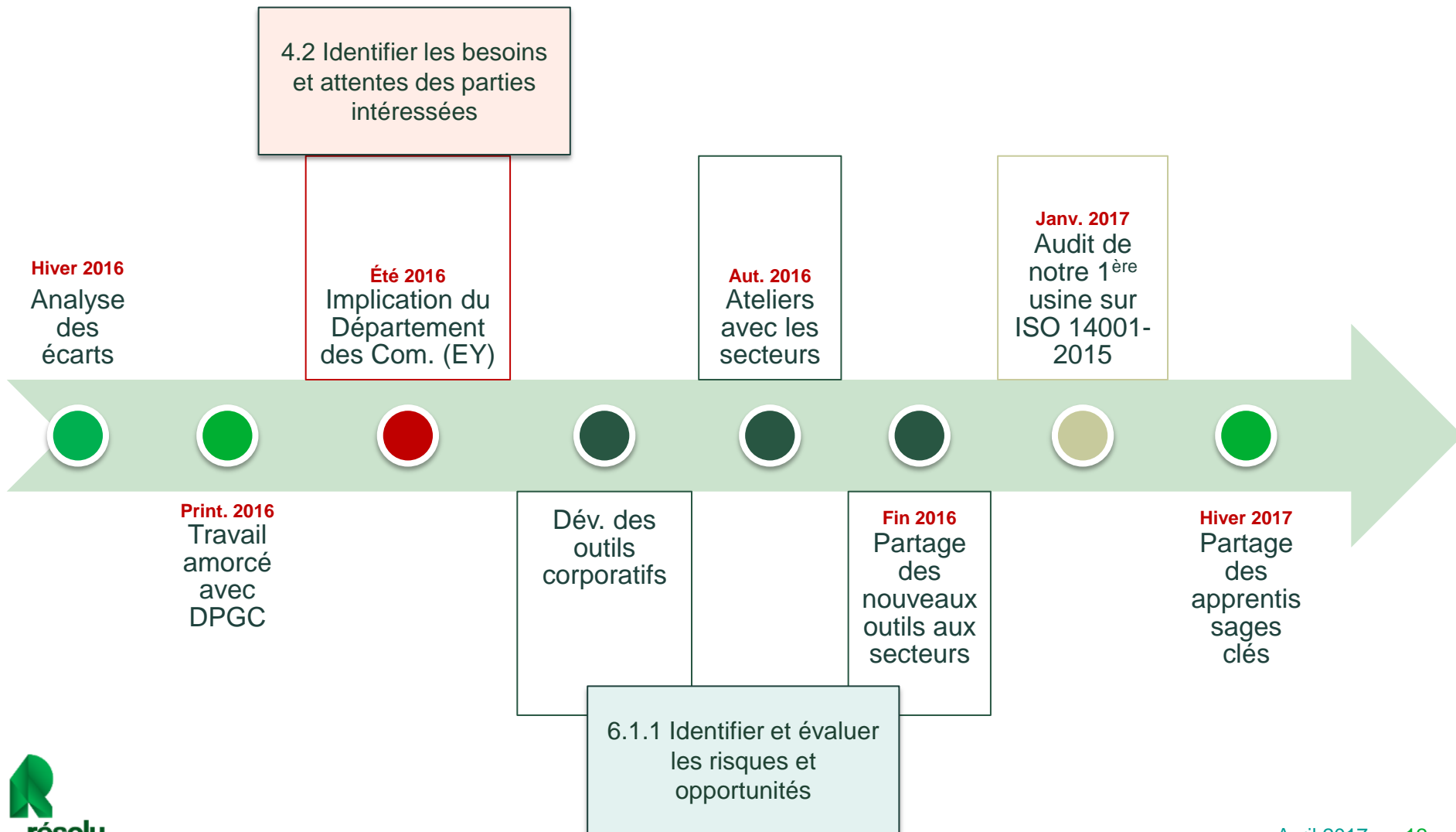


Résolu a adopté **les meilleures pratiques de l'industrie** en matière d'information sur le développement durable



MÉTHODE DE TRANSITION VERS ISO-14001-2015

CALENDRIER DES ACTIONS DE TRANSITION



4.2 : Identifier les besoins et attentes des parties intéressées

L'approche consultative déjà en place

UNE STRUCTURE DÉJÀ EN PLACE

4.2 Identifier les besoins et attentes des parties intéressées

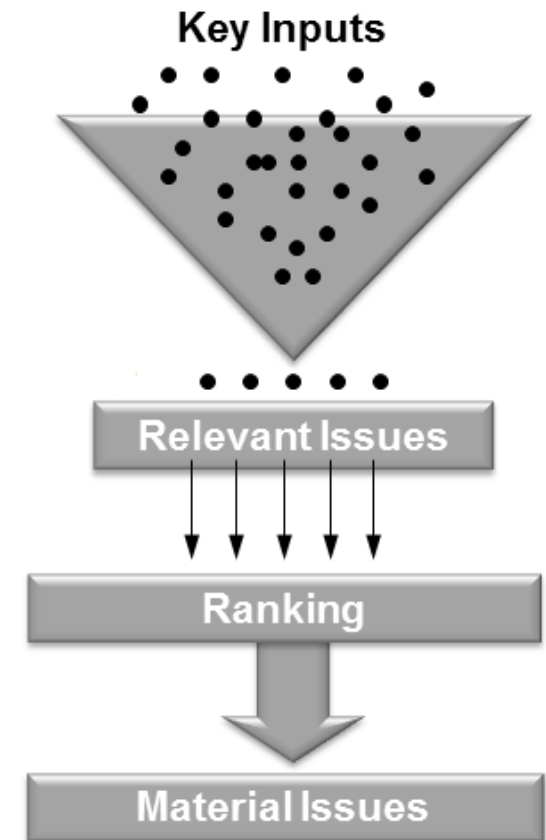
LA GRI ET LA NORME ISO 14001

- Certains aspects prévus par la nouvelle mouture de la norme ISO 14001 impliquent la participation des parties intéressées à l'échelle des sites comme à celle du siège social
- Résolu procède DÉJÀ à plusieurs évaluations de la «pertinence» des enjeux pour nos parties prenantes
 - Rapports sur le développement durable préparés selon le cadre G4 de la *Global Reporting Initiative* (GRI).
- Une mise à jour de la matrice des priorités communes de Résolu en matière de développement durable est prévue aux 3 ans
 - Complétée en 2016 par le service des communications du siège social en collaboration avec Ernst & Young (EY)

ÉTAPES DE CONSULTATION DES PARTIES PRENANTES 2016

4.2 Identifier les besoins
et attentes des parties
intéressées

1. Détermination des sujets éventuels de consultation.
2. Sondage auprès des 94 parties intéressées externes.
3. Sondage du comité de développement durable de Résolu.
4. Élaboration de la matrice des priorités communes
 - d'après les réponses recueillies des consultations externe et interne.



CONSULTATION EXTERNE: SONDAGE EN LIGNE

4.2 Identifier les besoins
et attentes des parties
intéressées

GÉNÉRALITÉS

- Mené par une tierce partie (EY)
 - Protection de l'anonymat des participants
 - Obtention de réponses franches
- Sondage en ligne répondu entre août et septembre 2016
 - Consultation large et simultanée des parties prenantes
 - En français et en anglais
- Possibilité de 5 sondages additionnels / site ou secteur



CONSULTATION EXTERNE: SONDAGE EN LIGNE

4.2 Identifier les besoins
et attentes des parties
intéressées

SÉLECTION DES PARTIES PRENANTES

- ONG
- ONGE
- Membres des collectivités
- Employés/syndicats
- Retraités
- Clients
- Fournisseurs
- Premières Nations
- Investisseurs
- Établissements d'enseignement
- Gouvernement
(local, provincial/étatique et fédéral)
- Associations de l'industrie
- Organismes de certification
- Autres usagers de la forêt

- Diversité géographique
 - É.-U.
 - Ontario
 - Québec

- Diversité de niveaux
 - Siège social / international
 - Provincial / État
 - Établissement / local

- Diversité de tailles
 - Grandes organisations
 - Petits groupes / parties prenantes indépendantes

- Diversité de points de vue
 - Pro industrie
 - Groupes plus critiques

CONSULTATION EXTERNE: SONDAGE EN LIGNE

4.2 Identifier les besoins
et attentes des parties
intéressées

- **94 parties intéressées consultées**
– (13 groupes)
- **42 réponses (taux de réponse de 45 %)**

Groupe de parties intéressées	Réponses reçues	Nombre de personnes contactées	Taux de réponse du groupe
Clients	7	11	64 %
Fournisseurs	4	6	67 %
Employés, représentants syndicaux, retraités	7	11	64 %
ONGE	0	4	0 %
Voisins ou représentants communautaires	7	10	70 %
Représentants du gouvernement	3	10	30 %
Collectivités de Premières Nations ou autochtones	1	10	10 %
Associations de l'industrie forestière	4	11	36 %
Investisseurs	1	3	33 %
ONG	2	4	50 %
Autres utilisateurs de la forêt (pouvoyeurs, motoneigistes, chasseurs, propriétaires de chalet)	1	5	20 %
Établissement d'enseignement	3	6	50 %
Organismes de certification forestière/d'audits	2	3	67 %
Total	42	94	45 %

CONSULTATION INTERNE: ATELIER

4.2 Identifier les besoins
et attentes des parties
intéressées

- Les 12 membres du comité de développement durable ont noté chacune des questions liées au développement durable en fonction de son incidence sur Résolu.
- Le processus a été le suivant :
 1. Présentation des 31 aspects, en débutant par les plus importants pour les parties intéressées externes.
 2. Discussion entre les membres du comité de l'incidence de chaque aspect sur les activités et les objectifs d'affaires de Résolu.
 3. Notation par les membres des aspects sur une échelle de 1 à 4.
- L'échelle de notation et les critères étaient les mêmes que pour la consultation externe.

Représentations au comité du DD

Communications,
Développement durable et
Affaires gouvernementales

Relations avec les
investisseurs

Ventes

Affaires publiques

Foresterie

Sécurité

Opérations

Environnement

Premières Nations

Approvisionnement

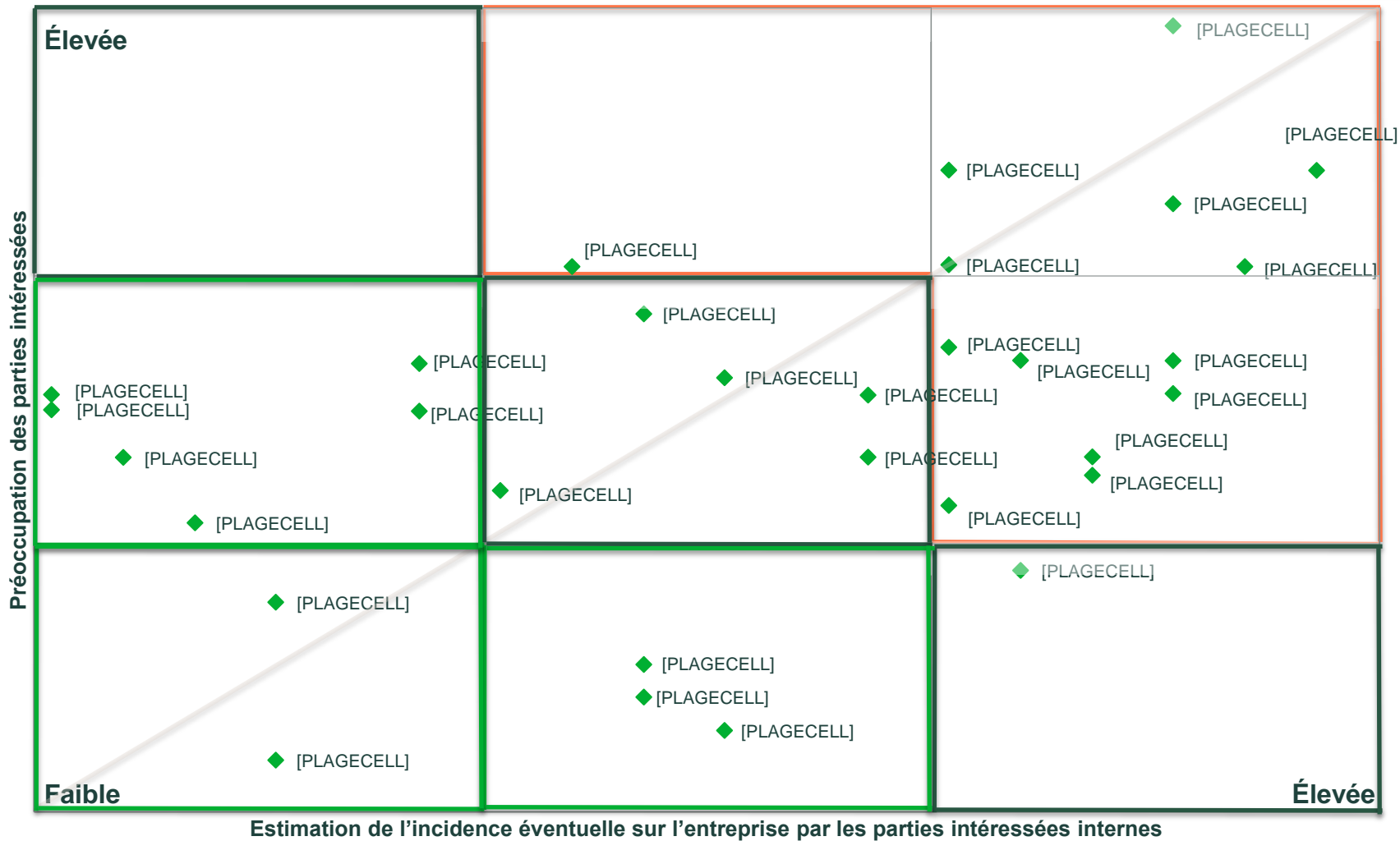
Affaires publiques

Contentieux

MATRICE DES PRIORITÉS COMMUNES

PRIORITÉS INTERNES ET EXTERNES HARMONISÉES

4.2 Identifier les besoins et attentes des parties intéressées



Enjeux de faible importance

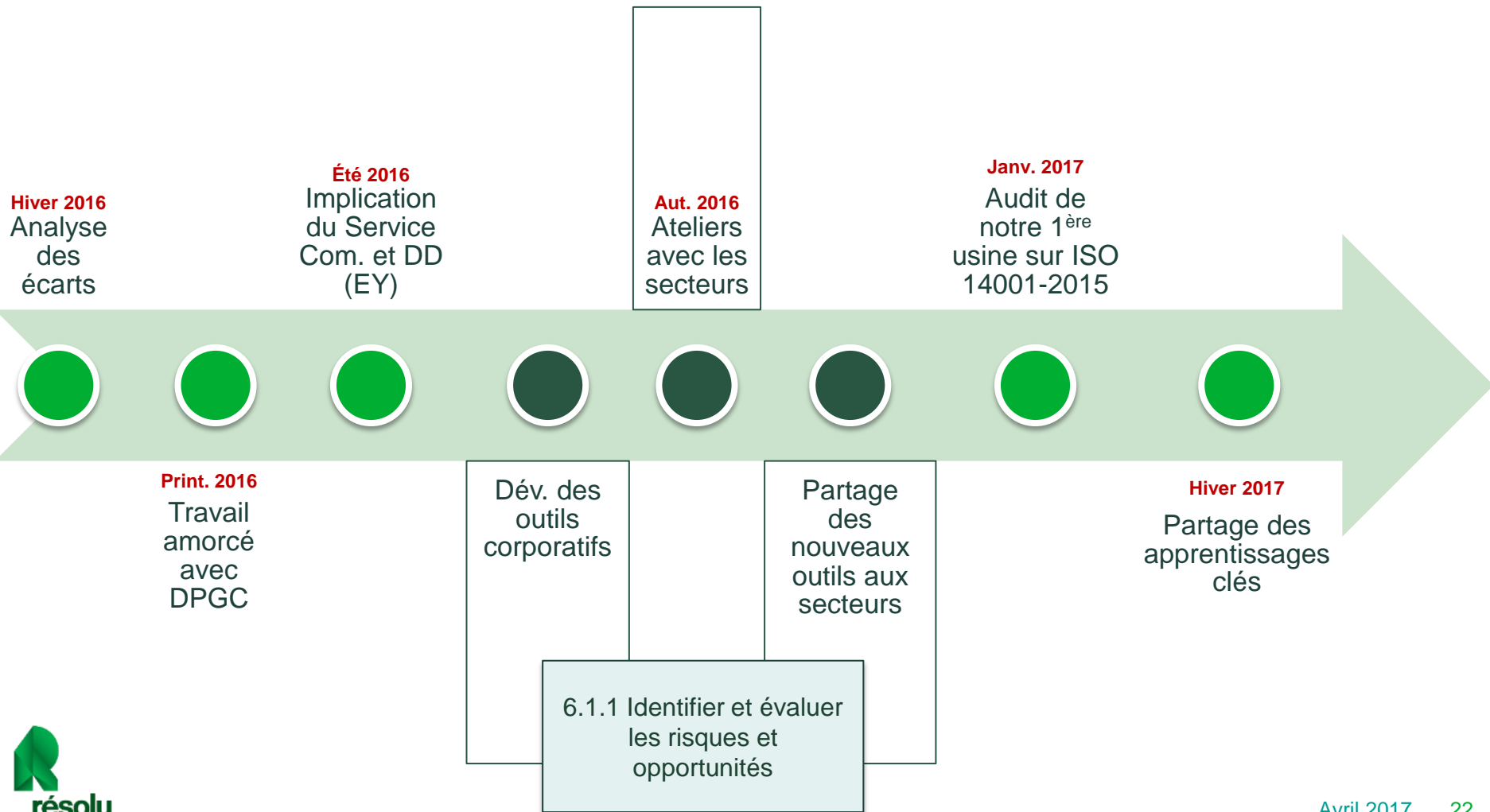
Enjeux modérément importants

Enjeux importants

6.1.1 : Identifier et évaluer les risques et opportunités

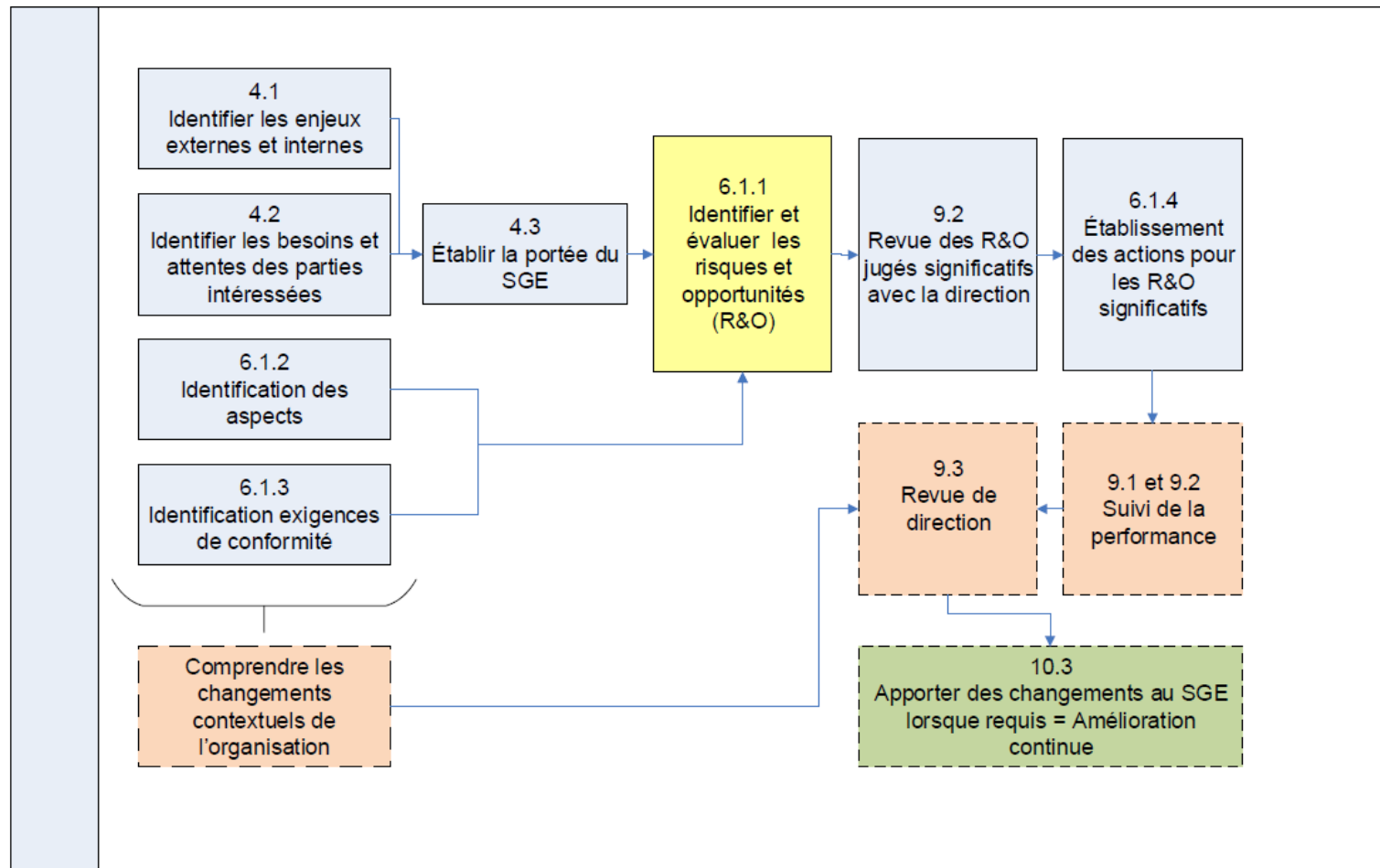
Des outils développés

CALENDRIER DES ACTIONS DE TRANSITION



PROCESSUS D'IDENTIFICATION DES R&O MIS EN PLACE

6.1.1 Identifier et évaluer les risques et opportunités



OUTIL EXCEL DÉVELOPPÉ POUR LES R&O

6.1.1 Identifier et évaluer les risques et opportunités

- But: Établir une approche générale d'identification des enjeux et de l'évaluation des R&O pour l'ensemble des sites et secteurs.
- Définition du contexte de l'entreprise, des enjeux internes et externes (4.1) et premier jet d'un tableau d'évaluation des risques et opportunités (6.1.1)
 - Le tout développé avec l'aide de Desbiens Parrot Gestion Conseil (DPGC)
- Rencontre avec les coordonnateurs environnement des usines de pâte et papier, puis des scieries et forêts – Une révision de l'outil est requise
- Fin 2016: Outil Excel finalisé, et procédure élaborée



LISTE DES PROPOSITIONS D'ENJEUX, DE RISQUES ET D'OPPORTUNITÉS Usines de pâtes et papiers, de produits du bois et Opérations forestières

CATEGORIES	INTRANTS	ENJEUX	Secteurs			Enjeu	Impact	Risques	Évaluation globale du risque			Opportunités	Commentaires / Justifications
			P&P	Op. Forest.	Scierie				F	G	Score		
Catégories d'enjeux - référence A4.1 a) b) c) : technologique, économique, social, législatif, politique, environnement, management	Origine de l'enjeu	Aspects environnementaux (6.1.2), obligations de conformité légales (6.1.3), autres enjeux liés au contexte de l'entreprise (4.1), obligations de conformité des parties intéressées (4.2) Est-ce que l'intrant listé est pertinent pour votre site? Si oui évaluer les risques et les opportunités en lien avec votre SGE.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Interne / Externe	Positif / Négatif	Quels sont les risques associés à l'enjeu en lien avec la catégorie définie?	F	G	Score	Quels sont les opportunités pour votre site en lien avec l'enjeu et selon la catégorie définie?	Indiquer les justifications pour l'évaluation du risque



LES OUTILS EN PRATIQUE

CALENDRIER DES ACTIONS DE TRANSITION

Hiver 2016
Analyse
des
écarts

Été 2016
Implication du
Service Com.
et DD (avec
EY)

Aut. 2016
Ateliers
avec les
secteurs

Janv. 2017
Audit de
notre 1^{ere}
usine sur
ISO 14001-
2015

Print. 2016
Travail
amorçé
avec
DPGC

Dév. des
outils
corporatifs

Partage
des
nouveaux
outils aux
secteurs

Hiver 2017
Partage
des
apprentis
sages
clés

Cas de l'usine de pâte et papier de Thunder Bay

CERTIFICATION ISO-14001:2015

USINE P&P DE THUNDER BAY

- Première usine de Résolu à être certifiée sous la nouvelle mouture de la norme ISO 14001 (et ISO 9001)
- Apprentissages clés partagés:
 - L'auditeur a apprécié le sondage fait pour répondre à l'article (4.2)
 - Engagement de toutes les parties prenantes à tous les niveaux
 - Les employés doivent bien connaître les risques qui les concernent (6.1)
 - L'auditeur a passé beaucoup de temps sur les R&O
 - Les bases du système de gestion environnementale existant ont nécessités des ajustements mineurs pour assurer la transition vers la version 2015 de la norme



CERTIFICATION ISO-14001:2015

USINE P&P DE THUNDER BAY

- Plusieurs mécanismes existants identifiés pour démontrer la communication avec les parties prenantes:
 - Le site internet de l'usine de TB dédié à l'environnement
 - Le rapport annuel de développement durable
 - Le forum Boréal
 - Le sondage corporatif (Service des communications)
- Plusieurs outils existants identifiés pour influencer les fournisseurs (maintenance des équipements, transporteurs, etc.)
 - Lignes directrices pour les contrats à risqué environnemental élevé
 - Politiques et exigences environnementales des termes et conditions générales d'approvisionnement de Résolu
 - Cognibox
 - Programme de gestion des produits chimiques
 - Pour les scieries: Engagements minimaux des produits du bois – prévention des incidents env. – équipements mobiles et fixes

La pratique dans les scieries du Lac-St-Jean

CERTIFICATION MULTI-SITES LAC ST-JEAN

TRANSITION VERS 14001-2015

- La certification ISO 14001 des usines du Lac St-Jean regroupe les sites suivants:
 1. Girardville
 2. La Doré
 3. Mistassini
 4. Normandin
 5. Roberval (séchoir seulement)
 6. St-Félicien
 7. St-Hilarion
 8. St-Prime (séchoir seulement)
 9. St-Thomas



CERTIFICATION MULTI-SITES LAC ST-JEAN

TRANSITION VERS 14001-2015

- Les sites sont aussi, en majorité, certifiés selon les exigences de la norme ISO 9001
- Chacun des sites emploie un coordonnateur SST environnement qui prend en charge les activités du système propres au site;
- Un coordonnateur régional chapeaute et appuie les coordonnateurs locaux;
- L'audit de transition vers les versions 2015 de ces normes est prévue en juin 2017

CERTIFICATION MULTI-SITES LAC ST-JEAN

TRANSITION VERS 14001-2015

- Les points les plus importants à mettre en œuvre sont évidemment les 4.1, 4.2, 6.1;
- Dans un contexte de certification multi-sites, ce qui est applicable dans un site ne l'est pas nécessairement dans un autre;
- Chacun doit donc faire l'exercice de déterminer:
 - Les enjeux internes et externes propres à son site;
 - Les parties intéressées propres à son site;
 - Leurs besoins et leurs attentes;
 - Lesquels deviennent des obligations de conformité;

CONTEXTE DE L'ENTREPRISE (4)

- Le contexte, tel que défini par le corporatif, s'applique à l'ensemble des opérations.



DÉFINITION DU CONTEXTE DE L'ENTREPRISE

Le contexte de l'entreprise est une analyse conceptuelle générale et prépare à la définition des enjeux internes et externes en lien avec l'environnement qui sont listés sous l'onglet 6.1.1 Enjeux R&O. Les catégories du contexte et des enjeux proviennent de la norme ISO 14001:2015 (section A.4.1 a) b) c))

▲ Action corporatif : Une mise à jour du contexte sera réalisée annuellement par le corporatif pour le contexte général.

▲ Action au site : La grille devra être mise à jour annuellement au niveau local en fonction des enjeux internes et externes spécifiques au site.

QUELLES SONT LES RÉALITÉS ACTUELLES DE L'ENTREPRISE ?

DOCUMENT SUPPORT

			DOCUMENT SUPPORT
Politique	Dans quel système politique évolue l'entreprise ?	Libre-entreprise	
	Y a-t-il une relative stabilité ?	Changement de gouvernement américain en 2016. Au Canada le changement de gouvernement au fédéral a eu lieu en 2015.	
	Autres: Groupes environnementaux Premières Nations	Présence importante et publicité négative de certains groupes environnementaux (Greenpeace)	Formulaire 10-K 2015 (page 14)
Économique	Quelles sont les fluctuations cycliques monétaires (taux de change) ?	Fluctuations du dollar canadien vs US	Formulaire 10-K 2015 (pages 12-13)
	Ententes économiques en vigueur ?	Lumber Trade Agreement en négociation actuellement (échu)	Formulaire 10-K 2015 (pages 17-19)
	Présence de l'Aléna	Dispute liée à l'imposition d'une surtaxe sur le papier supercalendré (SCA) par les États-Unis	
	Quelles sont les perspectives économiques et financières à court, moyen et long terme ?	Fluctuations des mises en chantier dans la construction résidentielle et commerciale Baisse de la demande de papiers fins et papier journal Augmentation de la demande de papier tissu Augmentation de la demande de pâte	
	Est-ce qu'il y a des fermetures d'usines, de sites, en vue ?	Risque de fermeture de sites, investissements ou acquisitions/transformation, en fonction de chaque contexte	
	Autres:	Capitalisation des fonds de pension	Formulaire 10-K 2015 (pages 14-15; 75-77)
Autres:	Niveau de santé de l'économie mondiale (consommation de papier, bois, pâte)	Formulaire 10-K 2015 (page 13)	
	Canada: Municipal, provincial, fédéral.		

Compréhension de l'entrep (4.1)

Parties Intéressées (4.2)

Enjeux R&O (6.1.1)

6.1.1 Critères de risques



PRÊT



ARTICLE 4.2 EN PRATIQUE

4.2 Identifier les besoins et attentes des parties intéressées

- Suite à l'exercice présenté plus tôt, une liste de parties intéressées et leurs besoins et attentes est aussi proposée
- la direction de chaque site doit, encore une fois, valider:
 - Si les parties intéressées mentionnées le sont au site;
 - Si d'autres parties intéressées spécifiques au site s'appliquent sans qu'elles aient été listées;
 - Si oui, doit valider si les besoins et attentes inscrits sont complets et les bonifier au besoin;
 - Si ces besoins et attentes sont considérés comme des obligations de conformité

ARTICLE 4.2 EN PRATIQUE

4.2 Identifier les besoins et attentes des parties intéressées



LISTE DES PARTIES INTÉRESSÉES ET DE LEURS BESOINS

PARTIES INTÉRESSÉES	ATTENTES ET BESOINS	OBLIGATIONS DE CONFORMITÉ	DOCUMENT SUPPORT		Girardville	La Doré	Mistassini	Normanville
Ministères canadiens fédéraux et provinciaux	Conformité avec la réglementation en vigueur	Oui		Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
	Transmission des rapports périodiques	Oui		Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
Agences américaines fédérales et états; Municipalités locales; Autorité des Marchés Financiers (AMF)	Échange et communication régulière sur les opérations							
	Participation aux comités locaux (Bassins versants, Table GIR)							
	Participation aux Comités avec les associations sectorielles (et gouvernement)							
	Incidence économique directe		P 4.2_Interested Parties_Process_ISO_Fr_20161208					
Premières Nations	Accord/Entente sur la planification forestière et réalisation des travaux	Oui	En Ontario, on consulte les Premières Nations et les communautés autochtones pour élaborer les plans d'aménagement forestier. Au Québec, on harmonise la délimitation des blocs de coupe avec les usages traditionnels des Premières Nations et des communautés autochtones. On s'assure ainsi que leurs préoccupations sont entendues et qu'on en tient compte avant d'autoriser des travaux d'abattage.					
	MOU Protocole d'Entente de fonctionnement sur les opérations	Oui	MOU Collaboration entre Résolu et des Premières nations (des exemples disponible en ligne: http://www.pfresolu.com/Developpement_durable/Participation_de_la_collectivite/Collaboration_avec_les_peuples_autochtones/)					
	Un dialogue constructif avec les Premières nations							
	Politiques et procédures anticorruption de Résolu		P 4.2_Interested Parties_Process_ISO_Fr_20161208					
	Emploi et formation pour les Premières Nations,		P 4.2_Interested Parties_Process_ISO_Fr_20161208					

ARTICLE 4.2 EN PRATIQUE

4.2 Identifier les besoins et attentes des parties intéressées

- Lorsque la direction d'un site a identifié des besoins et attentes des parties intéressées qui deviennent des obligations de conformité, elle doit:
 - Mettre en œuvre des méthodes pour s'assurer de respecter ces obligations;
- Encore une fois, plusieurs procédures ou façons de faire ont été développées en lien avec les parties intéressées et ce, depuis plusieurs années:
 - Par exemple, un site tient un comité de citoyens qui se réunit annuellement pour renseigner les gens sur les réalisations de l'usine en lien avec certaines demandes et, du même coup, connaître les attentes des participants.

ENJEUX INTERNES/EXTERNES (4.1)

- Une liste d'enjeux potentiels a été créée pour faciliter le travail des coordonnateurs locaux.

CATEGORIES		INTRANTS	ENJEUX	Opérations			Secteur					
Catégories d'enjeux - référence A4.1 a) b) c) : technologique, économique, social, législatif, politique, environnement, management		Origine de l'enjeu	Aspects environnementaux (6.1.2), obligations de conformité légales (6.1.3), autres enjeux liés au contexte de l'entreprise (4.1), obligations de conformité des parties intéressées (4.2) Est-ce que l'intrant listé est pertinent pour votre site? Si oui évaluer les risques et les opportunités en lien avec votre SGE.	P&P	Op. Forest.	Scierie	Girardville	La Doré	Mistassini	Normandin	Roberval	St-Félic
Environnement, Management, Économie	4.2	Changement climatique prévisible, Sécheresse, faibles précipitations, Pluies torrentielles, inondations, gelées tardives		X	X	X				X		X
Législatif	6.1.3	Conformité avec la réglementation en vigueur. Basé sur l'élément 6.1.3 (ISO 14001)		X	X	X	X	X	X	X	X	X
Législatif	6.1.3	Transmission des rapports périodiques		X	X	X	X	X	X	X	X	X
Législatif, Économie, Management	6.1.3	Resserrement de la réglementation		X	X	X	X	X	X	X	X	X
Législatif	6.1.3	Incidents environnementaux		X	X	X	X	X	X	X	X	X
Management	6.1.2	Méthodes de travail en environnement		X	X	X	X	X	X	X	X	X
Management	4.1	Roulement de la main-d'œuvre et besoins de recrutement (relève)		X	X	X	X	X	X	X	X	X

Compréhension de l'entrep (4.1)

Parties Intéressées (4.2)

Enjeux R&O (6.1.1)

6.1.1 Critères de risques

ENJEUX INTERNES/EXTERNES (4.1)

- À partir de cette liste d'enjeux potentiels, la direction de chaque site doit valider:
 - Si les enjeux mentionnés s'appliquent au site;
 - Si d'autres enjeux spécifiques au site s'appliquent sans qu'ils aient été listés;
 - Si oui, doit identifier les risques et opportunités liés à ces enjeux;



ACTIONS À METTRE EN ŒUVRE FACE AUX R&O (6.1)

6.1.1 Identifier et évaluer les risques et opportunités

- Chaque site doit établir quelles actions doivent être mises en œuvre;
- Déjà présentes dans le système ISO 14001:2004, plusieurs procédures ou façons de faire ont été développées en lien avec les parties intéressées.
- Par exemple, l'enjeu « resserrement de la législation » présentant des risques de non-conformité réglementaire est couvert par:
 - Les veilles réglementaires diffusées chaque mois;
 - Une section « Développements réglementaires » fait partie du rapport de performance environnementale mensuel du corporatif

CERTIFICATION MULTI-SITES LAC ST-JEAN

PROCHAINES ÉTAPES

- Participation à l'atelier des apprentissages clés de l'audit de Thunder Bay
- Finalisation de l'implantation dans chaque secteur
- Audit interne au Lac-St-Jean en avril et mai 2017
- Audit externe de transition vers les nouvelles moutures des normes ISO prévue semaine du 5 juin 2017





**AVEZ-VOUS DES
QUESTIONS?**