



GESTION RESPONSABLE^{MD}

Rapport de Vérification

KRONOS Canada Inc.

23 et 24 avril 2018



Association canadienne
de l'industrie de la chimie



Gestion responsable^{MD}
Notre engagement envers le développement durable.

Avertissement

Ce rapport a été réalisé par une équipe de vérificateurs réunie par l'Association canadienne de l'industrie de la chimie (ACIC) dans le but de guider l'entreprise dans le respect de leurs engagements en vertu de la Gestion responsable^{MD}. Le contenu de ce rapport est le reflet du jugement exercé par l'équipe de vérificateurs à la lumière de l'information dont elle disposait au moment de la préparation du document. Il incombe à la compagnie-membre de l'ACIC faisant l'objet de ce rapport, d'interpréter les résultats et les recommandations qui y figurent et d'en tenir compte à sa convenance. Tout usage qu'un tiers pourrait faire de tout ou partie de ce document et toute foi accordée au document ou aux décisions qui en découleraient sont la responsabilité de ce tiers. Bien que les compagnie-membres de l'ACIC soient tenues de partager les résultats de ce document d'orientation avec toute partie intéressée, l'Association, les entreprises membres, leurs employés, les consultants et tout autre intervenant qui ont participé à la préparation de ce document n'acceptent aucune responsabilité ou égard à un quelconque tort ou dommage que pourrait subir une tierce partie par suite de décisions ou de mesures prises sur la foi de ce rapport.

Gestion responsable^{MD} est une marque de commerce déposée de l'Association canadienne de l'industrie de la chimie

SOMMAIRE EXÉCUTIF

Ce rapport documente les observations et les conclusions des membres de l'équipe de vérification qui ont été mandatés de mener une vérification indépendante de la Gestion responsable chez KRONOS Canada, Inc. Une réunion d'orientation à l'usine de Varennes et une participation à une rencontre du comité de citoyens ont eu lieu le 15 novembre 2017. La réunion de planification a été tenue le 30 janvier 2018. Les entretiens avec le personnel de la compagnie et la visite de l'usine se sont déroulés les 23 et 24 avril 2018. Ceci est la septième vérification de la Gestion responsable par l'Association canadienne de l'industrie de la chimie (ACIC) pour KRONOS Canada, Inc

L'équipe de vérification a pris en considération tous les aspects des engagements de l'entreprise envers la Gestion responsable. Le processus de vérification a ciblé divers systèmes de gestion qui a mené à un nombre d'entrevues ainsi qu'à la révision des activités, des procédures et des pratiques connexes.

L'équipe de vérification est d'avis que l'Éthique et les principes de la Gestion Responsable sur le développement durable guident les décisions et les actions de la compagnie et qu'un système de gestion auto-correcteur est en place pour assurer une amélioration continue. L'équipe de vérification a constaté l'engagement de l'entreprise à la Gestion responsable et que des améliorations significatives ont été mise-en-place depuis la dernière vérification.

L'examen a soulevé deux (2) lacunes nécessitant une action prioritaire, des travaux en cours sur cinq (5) déficiences, trois (3) opportunités d'amélioration et six (6) pratiques à succès. L'équipe croit que la compagnie est capable et engagée à répondre aux éléments identifiés durant le processus de vérification. La vérification prend fin avec l'émission de ce rapport et ne nécessite aucun suivi de l'équipe de vérification.

Signé : Carl Yank
Chef de l'équipe de vérification

Date: 22 juin 2018

Pour plus de renseignements au sujet de ce rapport de vérification, veuillez communiquer avec la Coordinatrice de la Gestion responsable de la compagnie :

Valérie Hébert, ing. MSc.
Coordinatrice des affaires environnementales
KRONOS Canada, Inc.
Tél : 450-929-5064
Valerie.Hebert@Kronosww.com

SOMMAIRE DES OBSERVATIONS DE L'ÉQUIPE DE VÉRIFICATION

Lacunes exigeant une action prioritaire

1. Établir des objectifs et un plan d'action documenté d'amélioration pour le système global en sécurité des procédés (PSM) guidés, entre autres, par l'autoévaluation du système selon les jalons standards de l'industrie (réf; OP 30, "Process Safety Management Guide", 4^{ième} édition, et les jalons 16 et 26).
2. Promouvoir la Gestion responsable, de son identité, de ses principes et de ses objectifs auprès des employés, des entrepreneurs et d'autres personnes visées par ses opérations, et encourager les autres à s'engager envers les caractéristiques des codes (réf; OP 81 à 84, GE 101, 102, 115, 116, 121 et 124).

Travail en cours

1. Compléter la révision du processus d'évaluation des transporteurs et incorporer les changements dans les procédures et documents de travail afin d'inclure les critères de sélection et de performance, et systématiser les processus de gestion pour établir et assurer le suivi d'un plan d'actions pour identifier et corriger les lacunes (réf; OP 12, 13, et 14, et GE 115, 116, 117, 118, 119 et 120, et le jalon 24).
2. Compléter la mise-en-place du nouveau logiciel et base de données pour améliorer la gestion des rapports d'enquêtes et le suivi des plans d'action correcteurs (réf; OP 22 et 23).
3. Déterminer le processus futur pour les évaluations complètes des entrepreneurs et de leurs sites de disposition de déchets en suivant un protocole documenté (réf : OP 69, 70 et 75, et le jalon 25).
4. Compléter la révision des procédures d'achat et d'évaluation des fournisseurs intégrant les attentes de la Gestion responsable, tout en tenant compte des travaux en cours (1. et 2.), et de la lacune (1.) exigeant une action prioritaire. (réf : OP 69, 70 et 75, et le jalon 25).
5. Compléter le développement et la mise-en-place de procédures et de pratiques en support à la politique client, incluant la distribution d'information, la formation, et l'évaluation client à des intervalles planifiés qui assurent une manutention et une utilisation sécuritaires et responsables en conformité avec le code de gestion. (réf : GE 107, 115, 116, 117, 118, 120 et 122).

Opportunités d'amélioration

1. Il est suggéré que l'entreprise évalue sur la base de malveillance, le risque potentiel à leurs procédés provenant du retour de wagons ferroviaires vides non-scillés qui pourraient être contaminés lors de leur transit.
2. Il est suggéré de rassembler les divers éléments évaluant les infrastructures essentielles afin de déterminer si ceux-ci identifient les biens et services nécessaires pour assurer la continuité des opérations selon divers scénarios (réf; OP 49 à 55).
3. Il est suggéré de réviser le processus de formation en continue pendant lequel les nouveaux employés syndiqués sont introduits à GR lors de la session annuelle du mois d'avril. Cette session unique fait qu'un nouvel employé embauché en mai ou juin aura seulement sa formation GR plus de 10 mois après la date de son embauche.

Pratiques à succès

1. Un processus documenté évalue à l'étape de la conception d'un projet les impacts des activités de construction des installations ainsi que ceux provenant de son opération. En plus de déterminer les impacts sur des éléments tels que la sécurité, l'environnement, et la consommation de l'énergie et des matières premières, le processus évalue les impacts potentiels pour la communauté ainsi que le besoin de communiquer avec celle-ci.
2. L'engagement soutenu de la direction et des employés aux diverses activités du programme de prévention en santé et sécurité a réduit de 82% le taux d'accidents consignables pour le travail exécuté

de 2005 à 2015 par les employés et les entrepreneurs chez KRONOS Canada. Cet accomplissement a été souligné en 2016 par la remise du prix corporation de Contran pour la gestion des risques et l'excellence en sécurité.

3. Des photos appropriées de blessures antérieures pouvant provenir de d'autres sites sont effectivement utilisées pour sensibiliser et former les employés et les entrepreneurs aux risques associés à certaines matières dangereuses.
4. La valorisation innovatrice des résidus riches en calcium du procédé sulfate pour la régénération des végétaux et le reboisement de sites miniers au Québec. Un total de 4 779 tonnes de résidus utilisés en 2016 et 2017, soit respectivement 6% et 8% de la génération totale de ce résidu à l'usine.
5. Une initiative importante à tous les niveaux de l'entreprise pour rehausser la connaissance des employés en matière de Gestion responsable ainsi que la mise en place d'un processus de formation pour les nouveaux employés et une formation en cascade responsabilisant les gestionnaires pour le rappel annuel de sensibilisation en GR. En 2017 et 2018, l'entreprise a initié 74 formations en ligne de l'ACIC et plus d'une centaine de sessions de sensibilisation utilisant une vidéo et une présentation Power Point.
6. La compagnie a mené diverses initiatives communautaires, et son engagement a contribué à revitaliser le Comité de citoyens (AIV), le Comité mixte municipal-industriel (CMMI) et l'Aide mutuelle de Varennes (AMV). Des efforts soutenus ont été mis-en-place pour les communications à la communauté et aux voisins adjacents à l'usine.

1. INTRODUCTION

1.1 A propos de la vérification de la Gestion responsable

En tant que membre de l'Association canadienne de l'industrie de la chimie (ACIC), le plus haut dirigeant responsable des opérations au Canada affirme annuellement, à l'ACIC et ses pairs, que les opérations de la compagnie sont conformes aux attentes des *Engagements de la Gestion responsable* et guidées par l'*Éthique et principes de la Gestion responsable sur le développement durable*.

Éthique et principes de la Gestion responsable^{MD} sur le développement durable

Nous nous engageons à poser les bons gestes, et à être vus comme tels.

Nous nous engageons nous-mêmes, de même que nos technologies et nos pratiques commerciales, envers le développement durable – l'amélioration de la société, de l'environnement et de l'économie. Les principes de la Gestion responsable sont essentiels à notre succès et nous obligent à :

- chercher à améliorer la vie des gens et l'environnement, tout en ne causant aucun dommage ;
- être responsables et attentifs au grand public, surtout dans les collectivités locales, qui sont en droit de comprendre les risques et les avantages de nos activités ;
- prendre des mesures préventives afin de protéger la santé et l'environnement ;
- innover pour concevoir des produits et des procédés plus sécuritaires, qui préservent les ressources et offrent une plus grande valeur ;
- nous engager auprès de nos partenaires afin d'assurer la saine gestion et la sécurité de nos produits, services et matières premières pendant tout leur cycle de vie ;
- comprendre les attentes en matière de responsabilité sociale et y satisfaire ;
- travailler avec tous les intervenants afin d'élaborer des politiques publiques et des normes qui améliorent le développement durable, agir afin de promouvoir les exigences législatives, et en respecter ou en dépasser l'esprit et la lettre ; et
- promouvoir la sensibilisation à la Gestion responsable et encourager les autres à s'engager envers ces principes.

Un élément de cet engagement à la Gestion responsable est que KRONOS Canada doit, à tous les trois ans, participer à une vérification externe qui vise à :

1. fournir au contact exécutif une perspective externe pour son évaluation de la compagnie et si celle-ci rencontre les attentes des Engagements de la Gestion responsable, en plus de l'informer sur les points pouvant nécessiter une attention particulière ;
2. identifier les opportunités pour assister la compagnie dans l'étude de ses pratiques et performances comparées à ses pairs, et ainsi supporter l'amélioration continue ;
3. contribuer à la crédibilité de la Gestion responsable parmi le personnel de la compagnie et ses intervenants ainsi qu'aux intervenants publics de l'industrie de façon plus globale ;
4. identifier les pratiques à succès de la compagnie et les présenter aux pairs de l'ACIC ; et
5. supporter l'identification de faiblesses communes dans l'ensemble des membres de l'ACIC pour que des outils collectifs puissent être conçus pour améliorer leur performance.

La vérification suit un protocole unique, développé par les membres de l'association et autres intervenants, incluant des individus qui sont des critiques de l'industrie de la chimie. La taille de l'équipe de vérification varie selon la complexité de l'entreprise et est habituellement composée :

- d'un ou des experts industriels possédant une expérience approfondie en Gestion responsable ;
- d'un représentant du grand public qui est habituellement quelqu'un avec des antécédents d'intérêt public et une expérience dans la Gestion responsable acquise en servant sur le Comité consultatif national de l'ACIC ; et
- d'un ou plusieurs représentants communautaires là où la compagnie a des usines et installations.

Une fois complété, le rapport de vérification est disponible publiquement sur le site internet de l'ACIC (www.canadianchemistry.ca). KRONOS Canada doit aussi distribuer le rapport aux personnes intéressées dans ses communautés et aux intervenants qui sont partie intégrante de leur processus continue de dialogue.

De l'information additionnelle sur la Gestion responsable et/ou le processus de vérification se retrouve sur le site internet de l'ACIC au www.canadianchemistry.ca, ou en communiquant avec le directeur Gestion responsable par courriel à glaurin@canadianchemistry.ca ou par téléphone au (613) 237-6215 poste 233.

1.2 A propos de KRONOS Canada Inc.

- KRONOS Canada opère une seule usine au Canada située dans la ville de Varennes au Québec.
- KRONOS Canada est une filiale à part entière de KRONOS Worldwide Inc. dont le siège social est dans la ville de Dallas, Texas aux États-Unis.
- KRONOS Worldwide produit des pigments de dioxyde de titane (TiO₂) depuis 1916. L'entreprise possède présentement six (6) usines de TiO₂ et une (1) mine d'ilménite situées dans cinq (5) pays dont l'Allemagne, la Norvège, la Belgique, les États-Unis et le Canada. L'ilménite est une matière première importante dans la fabrication du TiO₂.
- KRONOS Worldwide est une entreprise de la corporation Contran.
- KRONOS Canada compte actuellement 340 employés dont la majorité travaille à l'usine de Varennes et une dizaine sont au siège social de Montréal.
- L'usine de Varennes est en opération depuis 60 années.
- Plusieurs changements organisationnels ont eu lieu chez KRONOS Canada depuis 2015 dont les principales nominations ont été :
 - Antoine Doan, contrôleur et président, situé à Montréal, se rapportant à T. Hafer, VP et contrôleur corporatif, de KRONOS Worldwide à Dallas;
 - Frédéric Boisselle, directeur de l'usine, se rapportant directement à A. Hauner, VP Global Pigment Operations, de KRONOS Worldwide à Dallas;
 - Jacquelin Dea, directeur de la production;
 - Stéphanie Deslandes, directrice qualité et laboratoire;
 - Sylvain Paquette, directeur des achats;
 - Marc Letarte, directeur chaîne d'approvisionnement et amélioration continue; et
 - Valérie Hébert, coordonnatrice affaires environnementales et coordonnatrice Gestion responsable.
- L'usine poursuit son implantation du système informatique HANA (SAP) avec deux directeurs qui ont été assignés à temps plein pendant une partie de l'année 2017 et en début 2018.
- L'entreprise a une structure matricielle pour diverses activités :
 - les responsables canadiens des achats, des finances, de la gestion du transport, du réseau informatique, des ressources humaines et des ventes se rapportent à la maison mère KRONOS Worldwide à Dallas qui assume la gestion de ces activités; et

- l'usine de KRONOS Canada à Varennes est principalement responsable des activités associées à la fabrication et du chargement des produits.
- La vente de pigments de TiO2 et des produits de spécialités sont sous la responsabilité de KRONOS Worldwide. KRONOS Canada vend les sous-produits de gypse et d'acide chlorhydrique.
- KRONOS Worldwide fait la location de divers espaces d'entreposage au Canada.
- KRONOS Worldwide aux États-Unis ne participe pas à la Gestion responsable n'étant pas un membre de l'American Chemistry Council (ACC). Cependant, les usines européennes de KRONOS Worldwide adhèrent également à la Gestion responsable via leur participation au Conseil européen de l'industrie chimique (CEFIQ).
- Pour plus d'information sur la compagnie KRONOS Worldwide, vous pouvez consulter leur site internet à l'adresse <http://kronostio2.com>.

1.3 A propos de cette vérification

Une équipe composée de trois (3) vérificateurs indépendants a exécuté la vérification de KRONOS Canada Inc. suivant le processus établi par le protocole de vérification de l'Association canadienne de l'industrie de la chimie (ACIC). Deux des vérificateurs ont été assignés par l'ACIC et la Table de concertation de l'Association Industrielle de Varennes (AIV) a sélectionné la représentante communautaire pour compléter l'équipe.

Une session d'orientation s'est déroulée le 15 novembre 2017 à l'usine de Varennes avec la coordonnatrice Gestion responsable et le comité de gestion de l'établissement. Une participation en soirée à une réunion régulière de l'AIV a permis de constater le fonctionnement de ce comité incluant la nomination de la représentante communautaire pour la vérification. Suivant une période de formation et de familiarisation pour la représentante communautaire, une réunion de planification a eu lieu à l'usine le 30 janvier 2018. L'agenda pour cette journée incluait une revue de l'entreprise, de ses activités depuis la dernière vérification de 2015, de son système de gestion ainsi qu'une entrevue avec le contrôleur et président de Kronos Canada.

L'usine de KRONOS Canada à Varennes a été visitée les 23 et 24 avril. Les vérificateurs ont effectué des entrevues avec le directeur de l'usine et des représentants de divers services afin de comprendre le déroulement et les processus de gestion des activités de l'usine. Une entrevue téléphonique a aussi permis de réviser les activités de ventes sous la responsabilité de KRONOS Worldwide. La liste des intervenants est présentée à l'annexe 2.

Ceci est la septième vérification Gestion responsable par l'Association canadienne de l'industrie de la chimie (ACIC) pour KRONOS Canada Inc. La vérification antécédente a été complétée en juin 2015 suivant l'accord d'un délai d'un an pour son exécution. Conséquemment, la date cible initiale pour la présente vérification était juin 2017. En janvier 2017, les membres du Comité de leadership de l'ACIC ont accordé une demande de délai de KRONOS Canada, rapportant ainsi la date cible pour cette vérification à juin 2018.

L'équipe de vérification était composée des personnes suivantes.

| Nom | Affiliation | Représentation |
|---------------|------------------------------------|-----------------------------|
| Carl Yank | Consultant | Chef d'équipe |
| Robert Richer | Gestion Bob Richer enr. | Vérificateur de l'industrie |
| Diane Yelle | Résidente de Varennes et retraitée | Représentante communautaire |

2. OBSERVATIONS DE L'ÉQUIPE À PROPOS DES ENGAGEMENTS DE LA GESTION RESPONSABLE (CODES, JALONS, ATTENTES COLLECTIVES)

Pendant la vérification de Kronos Canada Inc., les membres de l'équipe de vérification ont examiné la documentation et les pratiques pour s'assurer que la compagnie rencontre les attentes détaillées dans les 152 codes ainsi que les 28 jalons et attentes collectives des Engagements à la Gestion responsable. Prenant en considération tous les aspects des Engagements de la Gestion responsable, l'équipe a accentué son examen sur des points identifiés soit par la compagnie ou les vérificateurs en lien avec :

- la structure globale de KRONOS Worldwide ainsi que ses activités ;
- la structure de KRONOS Canada, ses activités et ses produits ;
- la structure et fonctionnement pour assurer la conformité aux attentes de la GR ;
- les changements survenus dans la compagnie depuis la dernière vérification en 2015 ;
- les relations et la segmentation des responsabilités entre KRONOS Canada et celles de KRONOS Worldwide aux États-Unis et en Europe ;
- les résultats du suivi des cinq (5) lacunes exigeant une action prioritaire, du parachèvement du sujet identifié "travail en cours", et des cinq (5) constats d'opportunités d'amélioration qui ont été identifiés dans le dernier rapport de vérification de 2015 ;
- la grille de concordance et les références entre les éléments pertinents des codes de pratique et les systèmes/procédures de gestion de la compagnie ;
- la revue globale du système de gestion incluant les éléments de planifier, faire, vérifier et agir (PFVA) pour la gestion effective des tâches et responsabilités ;
- les processus tel que ceux pour élaborer et suivre les objectifs et les indicateurs de performance, les audits externes et les projets d'amélioration continue ;
- les activités de transport et de distribution ainsi que les activités clients sous la responsabilité des gestionnaires de l'usine et celles sous la responsabilité des gestionnaires américains avec un regard particulier sur les produits classifiés dangereux ;
- les processus d'achats et de la gestion des fournisseurs de produits et services ;
- les processus de gestion de la sécurité des procédés (PSM) ;
- la gestion des risques incluant le plan de mesure d'urgence et les scénarios normalisés et alternatifs ;
- les activités pour la santé et la sécurité au travail des employés et des entrepreneurs incluant le processus d'enquête ;
- la sureté du site incluant l'étude de vulnérabilité et la prévention des actes de malveillance ;
- le fonctionnement du processus de dialogue communautaire incluant les activités avec les résidents en périphérie de l'usine, le comité consultatif de citoyens, les voisins industriels et les autorités municipales ;
- la performance et les initiatives de la compagnie pour la protection de l'environnement ainsi que la réduction des émissions ;
- les politiques, procédures et pratiques concernant le développement durable et la responsabilité sociale ; et
- la visibilité et la promotion de la Gestion responsable.

Tout en communiquant ses observations, l'équipe de vérification fait couramment référence aux catégories d'observations suivantes :

1. **une lacune exigeant une action prioritaire** documente un cas où l'équipe de vérification observe des actions spécifiques de la compagnie, ou l'absence d'actions de celle-ci, qui sont inconsistantes avec les codes, jalons et attentes collectives décrites dans les Engagements de la Gestion responsable. Lorsque possible, l'équipe se basera sur leur expérience et jugement pour communiquer la raison de l'inconsistance et comment cette observation fait preuve d'une possible brèche dans le système de gestion et/ou l'éthique et principes, sous-

estimant les actions de la compagnie. L'équipe peut aussi donner des conseils comment répondre à la situation ;

2. **un travail en cours** documente un cas où l'équipe observe des actions déjà amorcées par la compagnie pour répondre aux brèches et failles identifiées lors d'un audit interne ou externe et autres activités de révision, ou lorsque la compagnie a initié par elle-même des opportunités d'amélioration importantes ;
3. **une pratiques à succès** documente un cas où l'équipe de vérification juge que la compagnie a pris des actions qui supportent fortement l'excellence soutenue en performance, et que celles-ci doivent être communiquées aux autres membres de l'ACIC ;
4. **une opportunité d'amélioration** identifie un cas où l'équipe observe des actions et processus décisionnels de la compagnie qui sont en accord avec les attentes décrites dans les Engagements de la Gestion responsable mais qui pourraient être améliorés en considérant des alternatives ou jalons additionnels lors de sa planification et son processus décisionnel.

Les observations de l'équipe de vérification sur la façon dont la compagnie a répondu aux Engagements de la Gestion responsable sont les suivantes :

2.1 Observations de l'équipe au Code des opérations

Le Code des opérations définit les attentes relativement à tous les aspects opérationnels de ses activités, ce qui comprend, sans y limiter; la fabrication, le transport, l'entreposage, les laboratoires et les bureaux.

Kronos Worldwide opère six usines de fabrication de TiO₂ et utilise son propre procédé breveté, ceci apporte diverses synergies et opportunités de standardisation. Les usines en Allemagne sont un centre technique de connaissance des opérations pour l'ensemble de la compagnie. Les gestionnaires de l'usine de Varennes ont des rencontres avec leurs confrères des autres usines du groupe KRONOS aux États-Unis et en Europe pour échanger l'information, comparer leurs activités et pratiques, et discuter des possibilités d'améliorations. Des réunions ou appels conférences ont lieu au besoin et sont planifiés au moins annuellement selon les secteurs d'activités tels que ceux de la production, santé et sécurité et la protection de l'environnement.

2.1.1 Conception et construction des usines et équipement

La compagnie possède des procédures détaillées, des normes d'ingénierie et le personnel compétent pour la conception des équipements et procédés. Des procédures corporatives tel que le "Safe Design and Operation of Processes and Plants" et le "Process and Plant Safety Compendium" définissent les standards et les méthodes à suivre pour la conception sécuritaire et l'opération des usines pour l'ensemble de KRONOS Worldwide. L'usine de Varennes possède des procédures et systèmes pour gérer les diverses étapes de la conception et la construction. Chaque étape du projet est approuvée par les personnes pertinentes afin d'assurer les contrôles et les suivis requis. Les études de risques appropriées sont réalisées avant la conception et la mise en opération selon des méthodologies reconnues, dont le HAZOP, What if et FMEA. Le logiciel PHA-Pro documente les études de risques de type HAZOP et les actions requises. Un processus détaillé de vérification assure que les tâches requises ont été complétées avant le démarrage des équipements. Selon les besoins, l'usine consulte l'expertise technique des usines sœurs de l'Allemagne et embauche des firmes spécialisées.

Pratique à succès

- (1.) Un processus documenté évalue à l'étape de la conception d'un projet les impacts des activités de construction des installations ainsi que ceux provenant de son opération. En plus de déterminer les impacts sur des éléments tels que la sécurité, l'environnement, et la consommation de l'énergie et des

matières premières, le processus évalue les impacts potentiels pour la communauté ainsi que le besoin de communiquer avec celle-ci.

2.1.2 Activités des opérations

L'usine de Varennes est la seule usine de fabrication de pigments blancs de dioxyde de titane (TiO₂) au Canada. Le site utilise deux procédés distincts pour la fabrication de pigments de TiO₂. La matière première pour chacun de ces procédés est une scorie spécifique à base de titane concentré. Le procédé chlorure à base de chlore est en continue et produit des pigments chlorure pour des applications techniques. Le procédé sulfate à base d'acide sulfurique est en cuvées et produit des pigments sulfate pour les applications alimentaires. Les pigments bruts provenant des deux procédés sont acheminés au secteur de la finition où des traitements et/ou moulage complètent la fabrication. Une vingtaine de grade sont produits selon le besoin des clients. Les pigments de TiO₂ secs sont soit mis en sacs de 25 kg ou de 1 tonne pour l'expédition en camion remorque ou en conteneur, ou soit mis en suspension dans une solution aqueuse pour être livrés par camion-citerne ou par voie ferroviaire en wagon-citerne. En décembre 2017, le Gouvernement provincial (MDDELCC) a autorisé une augmentation de capacité de production de l'unité chlorure de 75,000 à 100 000 t/an ainsi que de l'unité de finition à 120 000 t/an. L'augmentation progressive de la production s'effectuera par la réduction des temps d'arrêt ainsi que par le remplacement et l'optimisation d'équipements.

L'usine fabrique aussi un nombre de produits spécialisés et un sous-produit qui sont des matières dangereuses de classe 8 dont l'hydrate de titane (TiO(OH)₂), le sulfate de titanyle (TiOSO₄), la liqueur noire (Ti(SO₄)₂), l'oxychlorure de titane (TiOCl₂) et l'acide chlorhydrique (HCl). Ces produits dangereux sont tous expédiés par camion-citerne. Un deuxième sous-produit, le gypse synthétique, est expédié par camion remorque.

Des procédures sont en place pour diriger l'ensemble des activités d'opération. L'arrêt et le démarrage contrôlés d'équipement sont assurés par l'utilisation d'une fiche de préparation d'équipement qui réduit significativement les risques associés à ces manœuvres. Plus de 1 000 fiches sont présentement en utilisation. Les modifications aux équipements ainsi que les changements d'items en inventaire sont gérées par la procédure du changement qui assure l'évaluation des risques ainsi que les autorisations et les suivis requis. L'entretien préventif des équipements est exécuté selon un échéancier déterminé et une liste d'équipements critiques est en place. L'usine est certifiée ISO 9001:2015 en qualité et le dernier audit de surveillance a eu lieu le 4 et 5 juin 2018 sans aucune non-conformité identifiée. L'usine est aussi certifiée ISO 22000:2010 en système de gestion pour la sécurité des denrées alimentaires, et le dernier audit de surveillance de janvier 2017 a souligné trois non conformités mineures et trois opportunités d'amélioration.

La procédure pour l'évaluation des fournisseurs inclut l'évaluation d'un minimum de deux transporteurs par année qui est exécutée par une entreprise spécialisée. Deux premières évaluations ont été complétées par QRC & Associates en septembre et octobre 2017. La procédure pour l'évaluation des fournisseurs de produits dangereux exige que le fournisseur utilise des critères de sélection et d'évaluation pour leurs transporteurs, et respecte les obligations en sécurité et les corridors de transport exigés par KRONOS.

Travail en cours

- (1.) Compléter la révision du processus d'évaluation des transporteurs et incorporer les changements dans les procédures et documents de travail afin d'inclure les critères de sélection et de performance, et systématiser les processus de gestion pour établir et assurer le suivi d'un plan d'actions pour identifier et corriger les lacunes (réf; OP 12, 13, et 14, et GE 115, 116, 117, 118, 119 et 120, et le jalon 24).

2.1.3 Sécurité et sureté

La compagnie a un programme complet de prévention en santé et sécurité au travail pour ses employés et pour les entrepreneurs sur le site. Des objectifs corporatifs sont établis annuellement et des processus en continue de gestion assurent le suivi de mesures clés et des plans d'actions. Le comité paritaire en santé et sécurité travaille conjointement avec les responsables en santé et sécurité de la compagnie. Des campagnes de sensibilisation et de formation en sécurité pour les employés sont systématiquement exécutées, et un programme de reconnaissance souligne les accomplissements. Un programme d'observation et de sensibilisation en santé et sécurité vise l'amélioration des comportements sécuritaires des travailleurs et l'élimination des pratiques à risques, 6 050 observations ont été documentées en 2017. Les contremaîtres et superviseurs exécutent l'observation des tâches et consultent les travailleurs sur le champ pour faire du renforcement positif ou souligner une lacune.

Pratiques à succès

- (2.) L'engagement soutenu de la direction et des employés aux diverses activités du programme de prévention en santé et sécurité a réduit de 82% le taux d'accidents consignables pour le travail exécuté de 2005 à 2015 par les employés et les entrepreneurs chez KRONOS Canada. Cet accomplissement a été souligné en 2016 par la remise du prix corporation de Contran pour la gestion des risques et l'excellence en sécurité.
- (3.) Des photos appropriées de blessures antécédentes pouvant provenir de d'autres sites sont effectivement utilisées pour sensibiliser et former les employés et les entrepreneurs aux risques associés à certaines matières dangereuses.

Les incidents, accidents et quasi-accidents sont rapportés et un processus est en place pour mener les enquêtes et élaborer les plans d'actions pour réduire les risques. Des procédures assurent la gestion des activités du programme en hygiène industrielle et les mesures pour prévenir l'exposition des travailleurs aux contaminants provenant des opérations de l'usine.

Travail en cours

- (2.) Compléter la mise-en-place du nouveau logiciel et base de données pour améliorer la gestion des rapports d'enquêtes et le suivi des plans d'action correcteurs (réf; OP 22 et 23).

Des procédures complètes encadrent les activités en sécurité des procédés et les risques sont évalués pour toutes les modifications par le processus de gestion des changements. Suivant une directive corporative mise-en-place en janvier 2017, l'usine a débuté la revérification systématique des risques par secteur pour l'ensemble de ses opérations à tous les cinq ans. Une autoévaluation du système de sécurité des procédés de l'usine a été complétée en janvier 2018, suivant le document guide de l'Association canadienne de l'industrie de la chimie (révision – formulaire: octobre 2013).

Lacune exigeant une action prioritaire

- (1.) Établir des objectifs et un plan d'action documenté d'amélioration pour le système global en sécurité des procédés (PSM) guidés, entre autres, par l'autoévaluation du système selon les jalons standards de l'industrie (réf; OP 30, "Process Safety Management Guide", 4^{ième} édition, et les jalons 16 et 26).

Le plan d'urgence du site est révisé annuellement et arrimé avec celui de la municipalité et des voisins industriels. Des simulations d'urgence sont exécutées annuellement et la compagnie joue un rôle clé au regroupement de l'aide mutuelle des industries de Varennes. Le plan de mesures d'urgence prend en

considération l'évaluation des scénarios normalisés et alternatifs, et le scénario ayant le plus grand impact a servi à l'harmonisation des mesures d'urgence de l'usine avec celles de la ville de Varennes. Une mise-à-jour de ces scénarios selon les critères AEGL recommandés par le CRAIM est présentement en cours. Le plan de mesure d'urgence de l'usine prévoit une aide aux personnes déplacées.

Des dépliants d'information ont été mis-à-date pour quatre produits dangereux dont l'ammoniac, le chlore, l'acide chlorhydrique et le tétrachlorure de titane. Ces dépliants résument la gestion des risques, présentent les scénarios normalisés et alternatifs, et informent la population au sujet des mesures d'urgence à domicile. La compagnie a assumé la coprésidence du comité mixte municipal-industriel (CMMI) à plusieurs reprises dont plus récemment pour la période de mai 2015 à mai 2017. Le CMMI a été particulièrement actif avec la présentation en mai 2017 de la 4^e soirée d'information aux citoyens des risques d'accident industriel majeur à Varennes. Le Guide des mesures d'urgence à domicile, développé par le CMMI, et les dépliants d'information de KRONOS qui ont été distribués sont accessibles via le site internet de la Villes de Varennes.

Des aviseurs techniques de l'usine sont spécialement formés pour répondre aux urgences en transport de ses produits. L'usine participe au comité TRANSCAER de l'ACIC, et l'évaluation est en cours des corridors routiers basée sur les risques associés au transport de ses produits.

La sûreté de l'usine est bien encadrée par un service de gardiennage qui gère et enregistre les entrées et sorties de l'usine en continue. Le périmètre de l'usine est clôturé et de multiples caméras surveillent les endroits stratégiques avec moniteurs installés dans les salles de contrôles et au poste du gardien. Une étude de vulnérabilité a été complétée en octobre 2017 et l'usine est certifiée C-TPAT pour répondre aux préoccupations de sûreté contre les menaces terroristes à l'importation des marchandises aux États-Unis. L'usine a un système complet pour la gestion de l'informatique avec audit, incluant une gestion détaillée des changements et des procédures pour la prévention de la malveillance informatique.

Opportunités d'amélioration

- (1.) Il est suggéré que l'entreprise évalue sur la base de malveillance, le risque potentiel à leurs procédés provenant du retour de wagons ferroviaires vides non-scellés qui pourraient être contaminés lors de leur transit.

La compagnie a divers processus et pratiques provenant de divers services pour évaluer les infrastructures essentielles et assurer une continuité sécuritaire de ses opérations en cas d'urgence à plus grande échelle. Les représentants du secteur assurance de KRONOS Worldwide font un audit des équipements de l'usine aux 2 ans incluant le plan de conformité pour assurer l'intégrité mécanique des infrastructures essentielles.

Opportunités d'amélioration

- (2.) Il est suggéré de rassembler les divers éléments évaluant les infrastructures essentielles afin de déterminer si ceux-ci identifient les biens et services nécessaires pour assurer la continuité des opérations selon divers scénarios (réf; OP 49 à 55).

2.1.4 Protection de l'environnement

L'usine possède des procédures et des pratiques pour gérer la protection de l'environnement et les rejets à l'air, à l'eau et au sol. La direction opère l'usine en se conformant aux exigences de son certificat d'autorisation émis par le gouvernement (MDDELCC) et rapporte les non-conformités au besoin aux autorités. La compagnie établit annuellement des objectifs de réduction de ses émissions. Les critères de performance environnementale et les opérations sont rigoureusement gérés pour minimiser ses rejets. Des initiatives simples et efficaces sont mises à la disposition des employés pour contribuer à la protection de l'environnement. Par exemple, un code de

couleurs pour les couvercles d'égouts permet aux intervenants de distinguer rapidement un égout de procédé versus celui pour de l'eau sanitaire, pluviale ou d'eau de refroidissement.

La compagnie continue à investir dans ses infrastructures pour améliorer sa performance environnementale. Un projet de 1,7 million \$ a été complété en 2015 pour un 5^e digesteur qui a amélioré significativement la récupération des gaz SO₂. L'ensemble des digesteurs ont maintenant une capacité excédentaire et opèrent maintenant à 70% de la charge nominale. Un investissement de \$265,000 a permis d'ajouter en 2017 un dépoussiéreur au déchargement de coke pour minimiser les émissions de particules. Un nouveau système de traitement des eaux usées sanitaires a aussi été complété en 2016 au coût de 2,4 million \$.

Un processus est en place pour assurer la gestion des matières résiduelles. Les déchets solides provenant majoritairement des impuretés contenues dans les matières premières sont acheminés vers des sites d'enfouissement de déchets non dangereux. Dans sa recherche de réduction de déchets, la compagnie a innové dans un projet de valorisation des résidus du procédé de fabrication sulfate. Ce résidu est riche en calcium et a été utilisé avec succès comme matière fertilisante dans la régénération des végétaux et le reboisement de sites miniers au Québec. Au total, 4 779 tonnes de ce résidu ont été utilisées en 2016 et 2017, représentant respectivement 6% et 8% de la génération totale de ce résidu à l'usine. Un potentiel existe pour augmenter davantage les quantités de résidu utilisées dans cette application.

Pratiques à succès

- (4.) La valorisation innovatrice des résidus riches en calcium du procédé sulfate pour la régénération des végétaux et le reboisement de sites miniers au Québec. Un total de 4 779 tonnes de résidus utilisés en 2016 et 2017, soit respectivement 6% et 8% de la génération totale de ce résidu à l'usine.

Peu de déchets dangereux sont acheminés par un transporteur qualifié vers des sites de dispositions certifiés. La méthode établie pour l'évaluation des entrepreneurs en gestion des déchets était l'utilisation d'un auditeur externe conjointement avec d'autres membres de l'ACIC. Cette méthode n'était pas disponible en 2017, et KRONOS a effectué elle-même des visites à trois sites de disposition.

Travail en cours

- (3.) Déterminer le processus futur pour les évaluations complètes des entrepreneurs et de leurs sites de disposition de déchets en suivant un protocole documenté (réf : OP 69, 70 et 75, et le jalon 25).

2.1.5 Conservation des ressources

La compagnie possède des processus et pratiques qui gèrent efficacement les ressources autant matérielles qu'humaines. Des objectifs annuels du corporatif et de l'usine sont en place pour améliorer la productivité de l'usine, la protection de l'environnement et la réduction globale des déchets. L'usine évalue annuellement son bilan de gaz à effet de serre (GES) et fait un suivi mensuel de la consommation des matières premières qui lui permet de mieux cibler son plan d'actions pour mise-en-place de projets ou de pratiques pour réduire ses émissions. L'usine se prépare à entreprendre une analyse Pinch en 2018-2019 afin d'identifier de nouvelles opportunités de conservation d'énergie. KRONOS Worldwide a publié en 2017 son rapport corporatif sur le développement durable qui présente diverses initiatives en conservation des ressources. Kronos Worldwide a aussi évalué son empreinte carbone pour la fabrication du TiO₂ afin de se comparer à la moyenne de l'industrie qui a été établie par l'Association des manufacturiers du TiO₂ (TDMA).

2.1.6 Promotion de la Gestion responsable par son nom

KRONOS Canada fait la promotion de la Gestion responsable de façon inégale dans ses divers services et activités à l'usine. Diverses opportunités ont aussi été observées où la promotion de l'identité, des principes et

des objectifs de la GR pourrait se faire le long de la chaîne des valeurs autant avec les clients que les fournisseurs de produits et de services. Les vérificateurs ont noté peu d'exemples de la promotion de la GR dans les présentations et documents de transactions avec les clients et fournisseurs. Par contre, la majorité des cadres et superviseurs de premier niveau ont une bonne connaissance et peuvent relier la Gestion Responsable aux activités de la compagnie, surtout en ce qui concerne les voisins immédiats et la population de Varennes. Le logo de la GR est utilisé sur divers documents publics et lors d'activités avec la communauté.

Lacune exigeant une action prioritaire

- (2.) Promouvoir la Gestion responsable, de son identité, de ses principes et de ses objectifs auprès des employés, des entrepreneurs et d'autres personnes visées par ses opérations, et encourager les autres à s'engager envers les caractéristiques des codes (réf; OP 81 à 84, GE 101, 102, 115, 116, 121 et 124).

Des efforts importants ont été faits pour la remise à niveau et le maintien de la formation Gestion responsable à tous les niveaux de l'organisation. Entre septembre 2017 et juin 2018, 49 cadres ont complété avec succès la formation GR en ligne de l'ACIC et 25 autres ont débuté cette formation. De plus, au-delà d'une centaine d'employés syndiqués ont participé à une session de sensibilisation GR pendant cette période. Un processus de formation continue a été mis en place par lequel tous les employés syndiqués participent à une session de sensibilisation en avril de chaque année. Un processus de formation en cascade est utilisé pour livrer ces sessions, responsabilisant ainsi les gestionnaires dans la formation GR de leurs employés. Tous les nouveaux cadres complètent à leur embauche la formation GR en ligne de l'ACIC et par la suite participent aux sessions annuelles de SSE qui inclut le rappel sur la GR.

Pratiques à succès

- (5.) Une initiative importante à tous les niveaux de l'entreprise pour rehausser la connaissance des employés en matière de Gestion responsable ainsi que la mise en place d'un processus de formation pour les nouveaux employés et une formation en cascade responsabilisant les gestionnaires pour le rappel annuel de sensibilisation en GR. En 2017 et 2018, l'entreprise a initié 74 formations en ligne de l'ACIC et plus d'une centaine de sessions de sensibilisation utilisant une vidéo et une présentation Power Point.

Possibilités d'amélioration

- (3.) Il est suggéré de réviser le processus de formation en continue pendant lequel les nouveaux employés syndiqués sont introduits à GR lors de la session annuelle du mois d'avril. Cette session unique fait qu'un nouvel employé embauché en mai ou juin aura seulement sa formation GR plus de 10 mois après la date de son embauche.

2.2 Observations de l'équipe au Code de gestion

Le Code de gestion précise les attentes qui ont trait à la gestion des matières premières, des produits et des services pendant tout leur cycle de vie, et s'applique en tout ou en partie à l'ensemble des entités et des entreprises de la chaîne de valeur. Les produits incluent les procédés, l'équipement, les technologies et les applications.

La vérification a confirmé que la compagnie possède les ressources techniques, processus, procédures et pratiques pour gérer la manipulation et l'utilisation de ses produits et au besoin bien appuyer ses clients pour leurs besoins en information et formation. La compagnie évalue systématiquement ses fournisseurs et les sous-traitants qui travaillent à l'usine afin qu'ils se conforment aux mêmes exigences en santé et sécurité que leurs employés.

2.2.1 Attentes à l'égard des compagnies

Kronos Canada n'exerce aucune activité de recherche et développement, celle-ci étant sous la responsabilité de KRONOS Worldwide en Europe. La compagnie a des procédures qui gèrent l'évaluation systématique de ses fournisseurs incluant une évaluation plus approfondie pour ses fournisseurs de produits dangereux et l'évaluation des transporteurs sous leur contrôle. Des audits documentés sont exécutés chez des fournisseurs ainsi que sur le site lors de l'exécution de leur service. Un processus de suivi est en place pour communiquer les lacunes observées. Il n'y a pas évidence que la compagnie favorise ou mentionne dans ses contrats avec ses fournisseurs l'adhésion aux principes de la Gestion Responsable. La procédure d'évaluation des fournisseurs (no. 1570) date d'octobre 2014 et celle pour l'évaluation des produits dangereux (no. 1571) de janvier 2015. La compagnie est en révision de ses procédures d'achats et prépare l'introduction du logiciel et du service Cognibox pour améliorer la gestion de ses fournisseurs et sous-traitants.

Travail en cours

- (4.) Compléter la révision des procédures d'achat et d'évaluation des fournisseurs intégrant les attentes de la Gestion responsable, tout en tenant compte des travaux en cours (1. et 2.), et de la lacune (1.) exigeant une action prioritaire. (réf : OP 69, 70 et 75, et le jalon 25).

2.2.2 Attentes à l'égard des autres parties

Sauf pour les sous-produits de gypse et d'acide chlorhydrique (HCl), la vente de tous les autres produits de l'usine est entièrement sous la responsabilité du service des ventes de KRONOS Worldwide et les expéditions de produits se font sous leurs directives. Approximativement 80% de la production de l'usine est exportée aux États-Unis. Une employée de Kronos Canada, située dans le bureau de Montréal, est la directrice des ventes et comptes majeurs au Canada. KRONOS Worldwide utilise un seul distributeur au Canada pour la vente des pigments de grade alimentaire. KRONOS Worldwide loue aussi de l'espace d'entreposage et de distribution de pigment sec à travers le Canada. Un lot minimum d'un conteneur de camion est expédié de l'usine et les clients désirant une quantité inférieure sont dirigés à des distributeurs. KRONOS Worldwide a émis une politique de responsabilité à l'égard des produits et du développement durable. Les informations techniques sur les produits et leurs utilisations sont distribuées aux clients et une base centrale de données documente et contrôle les demandes spécifiques en information. Des visites sont faites chez les clients et les distributeurs, et KRONOS Worldwide organise annuellement un colloque pour la formation technique des utilisateurs.

La responsabilité pour la vente de l'HCl a été transférée à l'usine depuis la dernière vérification. Une politique Client Gestion responsable et une fiche d'auto-évaluation pour les clients ont été déployées en début 2018, et une première auto-évaluation a été examinée par l'équipe de vérification.

Travail en cours

- (5.) Compléter le développement et la mise-en-place de procédures et de pratiques en support à la politique client, incluant la distribution d'information, la formation, et l'évaluation client à des intervalles planifiés qui assurent une maintenance et une utilisation sécuritaires et responsables en conformité avec le code de gestion. (réf : GE 107, 115, 116, 117, 118, 120 et 122).

2.3 Observations de l'équipe au Code de responsabilisation

Le code de responsabilisation précise les attentes en communication et en dialogue avec la communauté locale près des opérations de fabrication et de distribution, et des corridors de transport de la compagnie ainsi qu'avec les personnes du grand public intéressées par les activités de la compagnie.

2.3.1 Communautés près des usines en opération

La compagnie a une procédure de dialogue avec la collectivité et maintient une liste des organisations et personnes qui représentent les principaux intervenants de la communauté locale. Kronos Canada a relancé en 2015 les activités de la Table de concertation de l'Association industrielle de Varennes (AIV). Depuis 2015, les minutes des réunions font preuve de la tenue régulière des rencontres du comité à la fréquence prévue de deux par année. Le 14 novembre 2017, les vérificateurs ont participé à une rencontre de l'AIV regroupant 20 citoyens et ont témoigné de son bon fonctionnement. D'autres entreprises dont Pétromont, Dow Chemical Canada, Solumet, Air Liquide, Kemira et Greenfield Éthanol participent aussi à l'AIV. La compagnie a souligné le 60^e anniversaire de l'usine en invitant les employés, les retraités et leurs familles à une journée portes ouvertes en septembre 2017.

Tel que déjà présenté dans ce rapport, KRONOS Canada a été très active par rapport aux citoyens et la Ville de Varennes par leur implication dans le Comité mixte municipal-industriel (CMMI) et le regroupement de l'Aide mutuelle de Varennes (AMV). La compagnie, en collaboration avec la Ville de Varennes, a aussi tenu en mars 2016 une rencontre d'information avec les résidents voisinant l'usine qui avaient été évacués lors de l'incident de mars 2015. Cette rencontre a fait un rappel des mesures à prendre en cas d'urgence à domicile. En avril 2016, la compagnie a visité les voisins immédiats de l'usine pour distribuer une trousse de mesures d'urgence "72 heures" accompagnée des dépliants d'information. Notons que suite à l'incident en 2015 de la fuite de tétrachlorure de titane de l'usine de Varennes, le Ministère de l'environnement du gouvernement fédéral a cité en exemple le plan d'urgence de KRONOS dans l'étude d'impact de la nouvelle réglementation proposée sur les urgences environnementales et que la Ville de Varennes a reçu un mérite de la Sécurité civile pour la réponse à cet évènement.

Pratiques à succès

- (6.) La compagnie a mené diverses initiatives communautaires, et son engagement a contribué à revitaliser le Comité de citoyens (AIV), le Comité mixte municipal-industriel (CMMI) et l'Aide mutuelle de Varennes (AMV). Des efforts soutenus ont été mis-en-place pour les communications à la communauté et aux voisins adjacents à l'usine.

La compagnie a aussi un processus efficace de gestion des plaintes avec une ligne téléphonique pour formuler une plainte en tout temps (24/7). Une personne en devoir fait un suivi dans les plus brefs délais. Les plaintes sont documentées et catégorisées, et des mesures correctives sont établies et révisées.

2.3.2 Autres intervenants

La compagnie est généralement familière avec les élus municipaux, les organismes non-gouvernementaux et les autres entreprises dans sa région, et les consulte au besoin. Tous les produits de KRONOS Canada sont acheminés à des clients industriels et ils n'ont aucune activité directe avec le marché des consommateurs. Des représentants de la compagnie participent régulièrement aux rencontres de l'ACIC du Comité de leadership du Québec (QLC), du Comité régional de l'environnemental et du Comité TRANSCAER pour les interventions d'urgence liées au transport.

3. OBSERVATIONS DE L'ÉQUIPE SUR LE SYSTÈME DE GESTION DE LA COMPAGNIE

Une exigence de la Gestion responsable est que les compagnies soient munies d'un système de gestion documenté et auto-correcteur, ou de systèmes capables d'identifier et répondre aux lacunes, et ainsi favoriser l'amélioration continue dans toutes les unités fonctionnelles et sites de l'entreprise pour encadrer la mise-en-œuvre des Engagements de la Gestion Responsable.

L'équipe de vérification a revu les systèmes de gestion de KRONOS Canada et a comparé ses caractéristiques à un système global de gestion auto-correcteur décrit par l'ACIC dans le Guide pour le système de gestion. Malgré que KRONOS Canada est principalement responsable des systèmes de gestion associés à la fabrication et l'expédition, diverses activités de l'usine sont liées ou viennent en support aux activités sous la responsabilité de KRONOS Worldwide. Notons aussi qu'un nombre de changements sont en cours chez KRONOS Canada associés au fait que la majorité de ses membres de l'équipe de direction sont nouveaux dans leurs tâches depuis 2015, soit par promotion ou embauche. Les observations de l'équipe reliées au système de gestion de la compagnie sont les suivantes :

3.1 Observations du cycle PLANIFIER

Durant le cycle PLANIFIER du système de gestion, la compagnie décide de ses objectifs et de la façon de les atteindre. En établissant ces objectifs, la compagnie doit non seulement tenir compte de l'ensemble de ses activités, mais aussi prendre en considération; les attentes des intervenants externes, la réglementation, les Engagements de la Gestion Responsable, et tout autre repère de performance industrielle. En examinant le cycle PLANIFIER du système de gestion de KRONOS Canada l'équipe a observé entre autres que:

- Kronos Worldwide fixe annuellement des objectifs corporatifs pour chacune de ses filiales incluant Kronos Canada.
- L'équipe de direction de l'usine met en place des objectifs et des plans d'action pour réaliser les objectifs corporatifs. De plus, l'équipe se fixe aussi annuellement des objectifs globaux pour améliorer les opérations de l'usine en tenant compte de divers facteurs locaux tels que les revues de direction, les suivis des indicateurs de performance, les lacunes identifiées par divers processus de gestion, les résultats d'audits et de vérifications internes et externes ainsi que les apports provenant d'une variété d'activités externes incluant celles associées au dialogue communautaire.
- La compagnie est active dans l'introduction de nouveaux systèmes de gestion et la modification d'existants liés soit à de nouvelles responsabilités telles que la vente de sous-produits ainsi que l'ajout de nouveaux processus et d'outils de gestion tel que la mise-en-place du système informatique HANA (SAP), les évaluations de transporteurs et de clients, et le suivi des fournisseurs et sous-traitants (Cognibox) qui ciblent l'amélioration de l'entreprise.
- Des objectifs annuels personnels associés aux objectifs d'usine et l'amélioration de performance individuelle sont établis pour chaque cadre et gestionnaire en lien direct avec l'évaluation de rendement.
- La compagnie a de nombreux processus internes liés au suivi des opérations de l'usine qui identifient des lacunes et établissent des plans d'actions correctifs, dont les évaluations de risques, la gestion des changements, les observations et inspections en milieu de travail ainsi que les enquêtes d'accidents et d'incidents environnementaux.

3.2 Observations du cycle FAIRE

Durant le cycle FAIRE du système de gestion, la compagnie convertit les décisions du cycle PLANIFIER en actions et s'assure du savoir et des connaissances de tous ceux impliqués. Il est entendu que la compagnie va mettre en place une structure organisationnelle, désigner des responsabilités au personnel approprié, fournir la formation adéquate et les ressources pour exécuter les plans d'actions et développer des standards, processus et programmes au besoin.

En examinant le cycle FAIRE du système de gestion de KRONOS Canada, l'équipe a observé entre autres que :

- l'usine possède les processus et pratiques de gestion pour gérer efficacement la conception et la construction, la production, l'entretien et les activités reliées à la santé, sécurité, sureté, et la protection de l'environnement ;

- le personnel est formé et qualifié dans ses tâches et responsabilités. Des campagnes de formation sont exécutées au besoin pour remettre à niveau des connaissances tel que dans la formation Gestion responsable de l'ensemble des employés ;
- les gestionnaires de l'usine ont mis en place plusieurs projets d'immobilisations incluant de meilleurs contrôles opérationnels pour améliorer la protection de l'environnement et réduire les émissions accidentelles ;
- les apprentissages de l'évènement de la fuite majeure de TiCl₄ vécue en mars 2015 ont généré plusieurs objectifs qui se sont traduits avec succès en actions concrètes pour intensifier et améliorer divers processus dont ceux associés au dialogue communautaire, plan de mesures d'urgences, coordination avec la Ville de Varennes et les voisins industriels ;
- les superviseurs font plus de 6 000 observations annuellement sur le terrain pour s'assurer que les activités se déroulent de façon efficaces et sécuritaires ;
- les gestionnaires de l'usine poursuivent et exécutent avec succès de nouvelles initiatives tel que la valorisation des résidus du procédé sulfate ; et
- de nouveaux outils sont mis-en-place pour exécuter les objectifs d'amélioration tel que la nouvelle base de données pour les enquêtes d'accidents et le logiciel de gestion pour les fournisseurs et les sous-traitants.

3.3 Observations du cycle VÉRIFIER

Durant le cycle VÉRIFIER du système de gestion, les actions effectuées sous le cycle FAIRE sont évaluées pour s'assurer qu'elles sont exécutées selon le plan d'action, qu'elles répondent aux résultats désirés et favorisent l'amélioration continue. Dans ce contexte, l'ensemble des composantes du système de gestion sont révisées en tenant compte de la compétence des employés à exécuter leur responsabilité. Des vérifications internes et externes doivent être réalisées, les incidents évalués pour identifier les causes fondamentales, et des mesures de performance effectuées et révisées.

En examinant le cycle VÉRIFIER du système de gestion de KRONOS Canada, l'équipe a observé entre autres :

- une évaluation annuelle évalue les résultats associés aux objectifs corporatifs, aux objectifs de l'équipe de la direction et aux objectifs individuels des employés ;
- l'équipe de gestion se réunit trimestriellement pour une revue de direction et mensuellement pour une revue de performance pour analyser le progrès dans l'atteinte des objectifs ;
- un suivi méthodique des indicateurs de performance est régulièrement fait par les gestionnaires et la haute direction, et par l'entremise des réunions quotidiennes des superviseurs et du personnel technique ;
- un audit annuel en santé, sécurité et protection de l'environnement est exécuté par les services corporatifs de KRONOS Worldwide ;
- la conformité aux exigences à la certification C-TPAT est vérifiée et des audits externes sont exécutés par un registraire indépendant pour la Certification ISO 9001:2015 et ISO 22000:2010 ; et
- divers processus internes assurent le suivi des activités et identifient des pratiques à succès et les causes fondamentales de lacunes qui mèneront à un plan d'action correcteur. Des exemples observés de ces processus sont :
 - les analyses de risques ;
 - les enquêtes des accidents, incidents et quasi-accidents ;
 - les enquêtes d'événements environnementaux ;
 - les observations et inspections en milieu de travail et le programme d'hygiène industrielle ;
 - les évaluations des fournisseurs incluant les sous-traitants et les transporteurs ; et
 - les vérifications des systèmes informatiques en prévention de la malveillance.

3.4 Observations du cycle AGIR

Durant le cycle AGIR du système de gestion, la compagnie transforme les résultats du cycle VÉRIFIER en actions rectificatives pour l'amélioration. Ceci inclut le retour au cycle PLANIFIER pour voir si des changements sont nécessaires aux objectifs, plans d'action, politiques et processus pour atteindre les objectifs de la compagnie. La révision du cycle AGIR doit prendre en considération si les lacunes identifiées dans les résultats d'audit et vérification sont prises en charge; la performance de la compagnie est communiquée à l'interne et à l'externe; et que la performance des employés et entrepreneurs est soulignée ou corrigée, etc.

En examinant le cycle AGIR du système de gestion de KRONOS Canada, l'équipe a observé entre autres :

- un suivi régulier de l'ensemble des résultats et des divers facteurs internes et externes mènent à des modifications aux systèmes existants et l'introduction de nouvelles initiatives afin de poursuivre l'amélioration continue des processus de la compagnie, dont les exemples observés sont :
 - le processus de réévaluation systématique par secteur des risques (HAZOP) de tous les procédés sur une base de cinq ans apporte une réflexion sur les ressources disponibles et la fréquence de ces réévaluations selon le niveau des dangers ;
 - la performance de la base existante de données pour la gestion des enquêtes d'accidents a mené à une décision de la remplacer avec une nouvelle base ;
 - le transfert de responsabilité à l'usine pour la vente des sous-produits a ajouté la politique client et le début d'un processus d'auto-évaluation ;
 - l'objectif d'améliorer le suivi des fournisseurs et sous-traitants a autorisé un investissement qui apportera l'utilisation des services et du logiciel Cognibox ; et
 - la vérification Gestion responsable de 2015 a mené à des améliorations concrètes dans les systèmes de gestion de l'entreprise.

4. OBSERVATIONS DE L'ÉQUIPE SUR L'ÉTHIQUE ET PRINCIPES DE LA GESTION RESPONSABLE SUR LE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Chaque compagnie membre de l'ACIC est formellement engagée à l'éthique qui consiste à poser les bons gestes, et à être vus comme tels. L'éthique, avec les principes sur le développement durable ont pour but de guider le processus décisionnel et les pratiques de la compagnie. Durant la vérification, l'équipe cherche à comprendre comment l'éthique est comprise et adoptée à l'intérieur de la compagnie, et à quel niveau les principes s'accordent avec la façon dont la compagnie mène ses affaires.

L'équipe de vérification a observé attentivement le processus décisionnel et actions de KRONOS Canada afin de comparer ses caractéristiques à ceux d'une compagnie guidée par l'Éthique et les principes de la Gestion responsable pour le développement durable tel qu'énoncé dans les Engagements de la Gestion responsable. Les observations de l'équipe sur la mise en pratique de l'Éthique et principes de la Gestion responsable sur le développement durable sont entre autres:

L'équipe de vérification considère par l'entremise de ses observations et analyses, et sujet au traitement efficace des lacunes exigeant une action prioritaire et l'achèvement des travaux en cours identifiés dans ce rapport, que la compagnie est en symbiose avec les éléments de l'Éthique et principes de la Gestion responsable sur le développement durable. Des notes explicatives sont présentées pour chaque élément qui suit:

- ***chercher à améliorer la vie des gens et l'environnement, tout en ne causant aucun dommage ;***
(soutenu par son engagement à la Gestion responsable)
- ***être responsables et attentifs au grand public, surtout dans les collectivités locales, qui sont en droit de comprendre les risques et les avantages de nos activités ;***

(soutenu par une grande implication dans le processus de dialogue communautaire et les collaborations avec la ville de Varennes et les voisins industriels pour la sécurité du public)

- ***prendre des mesures préventives afin de protéger la santé et l'environnement ;***
(soutenu par une variété de processus et de procédures efficaces)
- ***innover pour concevoir des produits et des procédés plus sécuritaires, qui préservent les ressources et offrent une plus grande valeur ;***
(soutenu par le guide 18 "Safe Design & Operation of Processes and Plants", le système de gestion certifié pour la sécurité des denrées alimentaires, les processus d'évaluation des risques et le programme de conservation des ressources qui a mené à des initiatives tel que la valorisation de résidus de procédé pour la restauration de sites miniers)
- ***nous engager auprès de nos partenaires afin d'assurer la saine gestion et la sécurité de nos produits, services et matières premières pendant tout leur cycle de vie ;***
(soutenu par la politique de "Product Stewardship and Sustainability Commitment" et les processus de l'usine)
- ***comprendre les attentes en matière de responsabilité sociale et y satisfaire ;***
(soutenu par un code d'éthique et de conduite des affaires, des politiques locales et son engagement au dialogue communautaire)
- ***travailler avec tous les intervenants afin d'élaborer des politiques publiques et des normes qui améliorent le développement durable, agir afin de promouvoir les exigences législatives, et en respecter ou en dépasser l'esprit et la lettre ; et***
(soutenu par des interactions à l'extérieure de la communauté qui sont surtout limitées à des implications dans les comités de l'ACIC au Québec)
- ***promouvoir la sensibilisation à la Gestion responsable et encourager les autres à s'engager envers ces principes.***
(soutenu par le programme de formation et sensibilisation de tous ses employés et de divers intervenants externes)

5. CONCLUSION DE L'ÉQUIPE DE VÉRIFICATION

Suite à la vérification de l'ensemble de la compagnie et les observations formulées dans ce rapport, l'équipe de vérification croit que l'éthique et les principes de la Gestion responsable sur le développement durable guident les décisions et les actions de la compagnie et qu'un système de gestion auto-correcteur est en place pour assurer une amélioration continue. La vérification prend fin avec l'émission de ce rapport et ne nécessite aucun suivi de l'équipe de vérification.

RÉPONSE DE LA COMPAGNIE SUR LE RAPPORT DE L'ÉQUIPE DE VÉRIFICATION

Au nom de KRONOS Canada Inc. (KRONOS), j'ai révisé ce rapport de vérification. Les observations et conclusions qui s'y retrouvent ont été discutées avec l'équipe de vérification.

Les lacunes exigeant une action prioritaire ainsi que les observations sous la rubrique « travaux en cours » feront l'objet de plans d'action. Les progrès réalisés dans l'exécution de ces plans seront communiqués à l'Association canadienne de l'industrie de la chimie (ACIC) lors du prochain réengagement annuel envers la Gestion responsable ainsi qu'à l'équipe de vérification lors de notre prochaine vérification. Nous allons par ailleurs tenir compte des opportunités d'amélioration identifiées par l'équipe de vérification et assister l'ACIC à partager les pratiques à succès aux autres membres de l'association.

KRONOS a déjà communiqué les principales observations de la vérification aux membres du comité consultatif de citoyens (table de concertation de l'Association industrielle de Varennes (AIV)) lors de la rencontre tenue le 22 mai 2018. KRONOS communiquera également les résultats de cette vérification à ses pairs à la prochaine réunion du Comité de leadership du Québec de l'ACIC.

Nous remercions l'équipe de vérification pour ses commentaires et suggestions qui sauront nous aider à maintenir nos efforts en matière de Gestion Responsable.

Valérie Hébert, ing. MSc.
Coordonnatrice, Affaires environnementales
KRONOS Canada, Inc.

14 juin 2018

LISTES D'ENTREVUES

A: Personnel de l'usine de Varennes de KRONOS Canada

| Nom | Position | Location |
|--|---|----------|
| Frédéric Boisselle | Directeur de l'usine | Varennes |
| Valérie Hébert | Coordonnatrice des affaires environnementales | Varennes |
| Stéphane Gagnon | Directeur de l'ingénierie | Varennes |
| Daniel Boucher | Directeur de l'entretien | Varennes |
| André Poirier | Directeur automatisation et contrôle | Varennes |
| Marc Letarte | Directeur chaîne d'approvisionnement et amélioration continue | Varennes |
| Denis Gagnon | Directeur santé et sécurité | Varennes |
| Charles Gilker | Administrateur de réseau | Varennes |
| Sylvain Paquette | Directeur des achats | Varennes |
| Daniel St-Jacques | Directeur des ressources humaines | Varennes |
| Stéphanie Deslandes | Directrice qualité et laboratoire | Varennes |
| Christian St-Louis | Surintendant chlorure | Varennes |
| William-Olivier Masson | Surintendant sulphate | Varennes |
| Éric Parenteau | Surintendant finition | Varennes |
| Divers employés rencontrés pendant la visite | Personnel de divers services | Varennes |

B: Autres intervenants

| Nom | Compagnie / Organisme | Position | Location |
|--|---|--|----------|
| Antoine Doan | KRONOS Canada | Contrôleur et Président | Montréal |
| Roula Hanna | KRONOS Canada | Directrice des ventes et comptes majeurs au Canada | Montréal |
| 20 représentants de la communauté et membres du comité de citoyens | Table de concertation de l'Association Industrielle de Varennes (AIV) | | Varennes |
| Ginette Desjardins | | Facilitatrice | |



ASSOCIATION CANADIENNE DE L'INDUSTRIE DE LA CHIMIE

350, rue Sparks, Bureau 805

Ottawa ON K1R 7S8

T : 613 237-6215 F : 613 237-4061

www.chimiecanadienne.ca