

Rapport de la démarche d'analyse de développement durable du projet minier Arnaud selon la grille d'analyse de la Chaire en éco- conseil

Document réalisé par :

David Tremblay, M.Sc., Éco-conseiller diplômé
Najoua Bensalah, Ph.D. Post-doctorante, Chaire de recherche en éco-conseil

Avec la participation de :

Hélène Côté, coordonnatrice de la recherche

Sous la direction de :

Claude Villeneuve, professeur titulaire,

Ce document est réalisé pour :

Corporation de protection de l'environnement de Sept-Îles

Mars 2013

Université du Québec à Chicoutimi

Table des matières

Sommaire	1
1. Présentation des organismes.....	5
La Corporation de protection de l'environnement de Sept-Îles	5
La Chaire de recherche en éco-conseil	5
Mission de la Chaire	5
2. Mise en contexte.....	6
2.1 Le projet minier	7
2.2 Problématique : L'industrie minière et le développement durable	7
2.3 La CPESI et l'analyse de développement durable.....	11
3. Méthodologie.....	13
3.1 Mandat et objectifs.....	13
3.2 Démarche	14
3.3 Limites de l'analyse.....	15
3.4 La Grille de la Chaire en éco-conseil	15
3.4.1 Prémisses à l'analyse.....	17
3.4.2 Pondération	18
3.4.3 Évaluation des objectifs.....	18
3.4.4 Enjeux prioritaires	20
3.4.5 Calculs des résultats globaux.....	21
4. Résultats	23
4.1 Pondérations	23
4.2 Évaluations	25
4.2.1 Dimension éthique	26

4.2.2	Dimension écologique	28
4.2.3	Dimension sociale	29
4.2.4	Dimension économique.....	31
4.2.5	Dimension gouvernance.....	32
4.3	Fréquentation de la plateforme web.....	33
5.	Pistes de bonification	35
5.1	Pistes de bonification à étudier	35
i.	Partenariat avec les différentes parties prenantes: la Ville de Sept-Îles, les établissements scolaires, les PME, les populations locales, le CSSS et les autres organismes du milieu	36
ii.	Aide à l'emploi/Formations/Reconnaissance d'acquis	38
iii.	Octroi de dons/commandites et mécénat	39
iv.	Mise sur pied d'un fonds de développement local.....	39
v.	Précision du plan de fermeture/restauration du site minier	40
vi.	Électrification des équipements	41
vii.	Considérations particulières aux impacts cumulés et la Baie de Sept-Îles.....	42
viii.	Compensation des émissions de GES/Adaptation aux changements climatiques	43
ix.	Innovation, recherche et développement.....	45
x.	Application d'outils du développement durable : sensibilisation, marketing social, normes et certification, plan d'action de développement durable, politique d'achats responsables, etc.....	46
xi.	Adoption des bonnes pratiques.....	47
xii.	Mise sur pied d'un comité de suivi et de contrôle.....	48
xiii.	Communication.....	49
xiv.	Autres préoccupations	51
6.	Qualité des résultats.....	51
7.	Comparaison avec la grille du promoteur.....	54

Conclusion.....	60
Bibliographie	62

Liste des annexes

Annexe 1 Liste des documents de référence

Annexe 2 Définitions des dimensions, thèmes et objectifs de la grille d'analyse

Annexe 3 Grille d'analyse de développement durable pour la mine Arnaud

Annexe 4 Flux de fréquentation de la plateforme web et préoccupations citoyennes

Annexe 5 Résultats comparatifs de l'analyse du CADDVSI et de Mine Arnaud

Permission de reproduire des extraits à des fins privées, éducatives et non commerciales, à la condition d'indiquer la source de la façon suivante :

Extrait de : Chaire en éco-Conseil, avec la collaboration de la Corporation de protection de l'environnement de Sept-Îles, Rapport de la démarche d'analyse de développement durable du projet minier Arnaud selon la grille d'analyse de la Chaire en éco-conseil, 2013, p. [numéro de la page d'où est tiré l'extrait].

Pour information à propos de ce document :

<http://ecoconseil.uqac.ca>

www.ville.sept-iles.qc.ca/environnement

Sommaire

La présente étude constitue le résultat d'une analyse de développement durable réalisée à l'aide de la grille d'analyse de développement durable développée par la Chaire en éco-conseil (Villeneuve et Riffon, 2011). L'analyse a été réalisée à la demande de la Corporation de protection de l'environnement de Sept-Îles (CPESI) par une équipe de personnes choisies par la Ville de Sept-Îles pour former le Comité d'analyse de développement durable de la Ville de Sept-Îles (CADDVSI). Le comité était composé de Mesdames Stéphanie Prévost et Claudette Villeneuve et de Messieurs Jean-François Albert, Denis Clements et Sylvain Larivière. L'analyse a été conduite sous la supervision d'une équipe de la Chaire en éco-conseil de l'Université du Québec à Chicoutimi sous la direction du professeur Claude Villeneuve.

Le rapport présente un bref rappel de la problématique du développement des ressources minérales dans un contexte de développement durable et analyse les résultats de la pondération des 101 objectifs de la grille et de leur évaluation. Le rôle de la Chaire a consisté à assurer la formation préalable des analystes, à encadrer la démarche et à rédiger le rapport d'analyse. Dans le processus, la grille a aussi été remplie par le promoteur. Les informations consignées dans la grille du promoteur ont été prises en compte dans la section discussion du présent rapport. Tous les documents utilisés pour l'analyse ont été rendus publics sur le site <http://synapse.uqac.ca> dans l'onglet Mine Arnaud au fur et à mesure qu'ils étaient portés à l'attention du comité. Ce site a été consulté par 415 visiteurs uniques qui ont consulté 582 pages entre sa mise en fonction le 12 novembre 2012 et le 11 février 2013.

L'extraction de ressources minérales, en raison de leur nature non renouvelable, pose un certain nombre d'interrogation lorsqu'analysée dans le paradigme du développement durable. En effet, malgré les retombées économiques qui sont générées pendant la phase d'exploitation, les problèmes sociaux et environnementaux qui peuvent en résulter, en amont, pendant et après la fermeture de la mine doivent être pris en considération et atténués ou éliminés dès la phase de conception des projets. Des mesures doivent aussi être prises pour léguer aux générations à venir des compensations pour l'épuisement des ressources, ou des solutions alternatives permettant de continuer leur développement après la fermeture de la mine. Cette façon de penser ayant été très peu appliquée dans le passé, l'industrie minière doit souvent affronter de l'opposition envers ses projets.

L'analyse du projet minier Arnaud s'est faite en trois étapes suivant une journée de formation et de familiarisation du comité avec l'outil. D'abord, le comité a pris connaissance de l'ensemble des documents disponibles mis en ligne sur Synapse. Par la suite, le comité a procédé à une pondération des 101 objectifs de la grille et à une évaluation de la performance du projet pour chacun. À l'occasion de l'évaluation, le comité a apporté un ensemble de pistes de bonification. Aux pistes du comité ont été ajoutées des pistes portées à son attention par des personnes ou des organismes de la ville de Sept-Îles qui ont fait l'exercice de leur côté. La rédaction du rapport a été effectuée par l'équipe de la Chaire en éco-conseil et son contenu a été avalisé par les membres du comité.

Le tableau 1 démontre que l'évaluation du comité se situe dans la tranche supérieure de la catégorie « des projets qui répondent moyennement aux objectifs sans se démarquer des autres projets semblables mais en y accordant tout de même une certaine attention ». Les évaluations sont des indicateurs et n'ont pas comme objectif de donner un sceau ou non d'approbation au projet. Il n'y a pas de notes de « passage » comme tel. Lorsque le promoteur s'en tenait au respect des normes ou la conformité réglementaire, les membres du CADDVSI ont noté l'objectif entre 50 et 60% afin de souligner que le projet ne se démarque pas des autres projets semblables. Lorsque ces derniers ne trouvaient pas d'information sur un objectif, la note attribuée était systématiquement basse (moins de 40%).

Tableau 1 Tableau des résultats par dimension

Projet de mine d'apatite – Canton Arnaud, Sept-Îles	
DIMENSION	NOTE
ÉTHIQUE	58%
ÉCOLOGIQUE	55%
SOCIALE	48%
ÉCONOMIQUE	58%
GOUVERNANCE	60%

L'analyse de développement durable est un processus itératif. Les pistes de bonification identifiées au cours de l'analyse doivent orienter les initiateurs d'un projet dans un processus d'amélioration continue. Celles-ci, jumelées à l'indice de priorisation, donnent un aperçu des actions les plus pertinentes à entreprendre afin de bonifier un projet. Comme outil d'aide à la décision, elle ne statue pas si un projet doit être ou non réalisé, mais permet d'élargir les perspectives, de soutenir l'argumentaire des parties prenantes et aider à mettre les priorités au bon endroit au-delà des discours militants ou des analyses sectorielles plus étroites.

Dans l'analyse du projet minier Arnaud, treize pistes de bonification ont été ressorties comme étant prioritaires en raison de leur potentiel d'améliorer la performance du projet sur des enjeux prioritaires et de leur effet potentiel sur plusieurs objectifs de la grille. Elles se détaillent comme suit :

- Partenariat avec les différentes parties prenantes: la Ville de Sept-Îles, les établissements scolaires, les PME, les populations locales, le CSSS et les autres organismes du milieu ;
- Aide à l'emploi/Formations/Reconnaissance d'acquis ;

- Octroi de dons/commandites et mécénat ;
- Mise sur pied d'un fonds de développement local ;
- Précision du plan de fermeture/restauration du site minier ;
- Électrification des équipements ;
- Considérations particulières aux impacts cumulés et de la Baie de Sept-Îles;
- Compensation des émissions de GES/Adaptation aux changements climatiques ;
- Innovation, recherche et développement ;
- Application d'outils du développement durable : sensibilisation, marketing social, normes et certification, plan d'action de développement durable, politique d'achats responsables, etc. ;
- Adoption des bonnes pratiques du développement durable ;
- Comité de suivi et de contrôle ;
- Communication.

Ces pistes correspondent en partie à des éléments soulevés par d'autres parties prenantes dans la période de pré-consultation, mais ne représentent qu'une partie des pistes identifiées pour chacun des objectifs. Si toutefois elles étaient prises en considération par le promoteur, le projet serait fortement amélioré.

L'analyse de la revue de presse montre que l'ensemble des préoccupations soulevées par le public étaient couvertes par au moins l'un des 101 objectifs de la grille d'analyse. Le processus a donc évalué la globalité des enjeux identifiés.

Vingt-sept grilles ont été complétées par des citoyens ou des groupes et portées à l'attention de la CPESI, cependant, aucune n'a été rendue publique à la demande des auteurs. Les pistes de bonification qui y ont été consignées ont cependant été portées à l'attention du CADDVSI et prises en considération dans l'analyse.

Une grille a été remplie par le promoteur et rendue publique. Parmi les actions identifiées par le promoteur sur 97 des objectifs de la grille, plusieurs correspondent à des pistes de bonification identifiées par le CADDVSI. Cette constatation permet de conclure qu'un dialogue est possible pour procéder à la bonification du projet dans un objectif de développement durable. Sans surprise, on peut constater que l'évaluation que le promoteur fait de son propre projet est plus forte que celle du CADDVSI mais il ne semble pas y avoir d'incohérence entre les différences d'évaluation par pôle comme l'indique la figure 1.

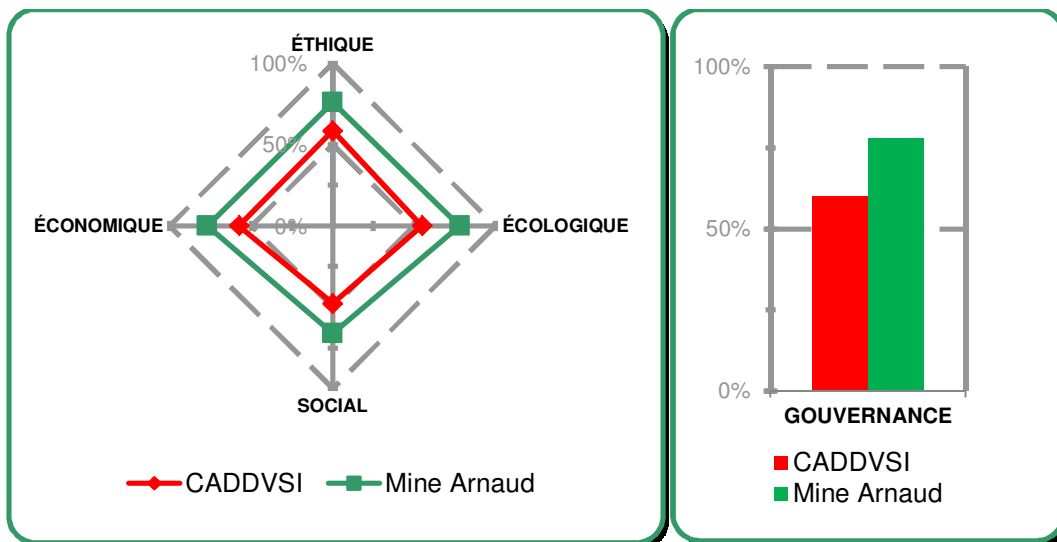


Figure 1 Tétrahèdre comparatif des résultats - CADDVSI et Mine Arnaud

Les résultats de l'analyse de développement durable nous indiquent que le projet de Mine Arnaud a fait des efforts pour prendre en considération des objectifs de développement durable. Toutefois, plus de 50 % des objectifs jugés indispensables ou nécessaires par le CADDVSI ont obtenu une évaluation moyenne ou faible. Rappelons que nous retrouvons parmi ces évaluations les objectifs où le promoteur respecte les normes sans aller au-delà, lesquels ont obtenus des notes se situant entre 50 et 60%.

L'analyse statistique des évaluations faites par le comité ne révèle pas d'incohérences et identifie des différences dans les évaluations individuelles qui sont incluses dans l'écart-type autour de la moyenne. Cela justifie l'utilisation de l'évaluation moyenne du comité.

En conclusion, cette analyse de développement durable aura permis de faire ressortir les forces et les faiblesses du projet de manière argumentée et documentée. Ses résultats pourront alimenter la réflexion de la population et des élus pour mieux faire valoir leurs points de vue dans la suite du processus, en particulier en préparation des audiences du BAPE et dans leurs relations avec le promoteur si le projet devait se réaliser.

1. Présentation des organismes

La Corporation de protection de l'environnement de Sept-Îles

Créée en 1979, la Corporation de protection de l'environnement de Sept-Îles (CPESI) est une corporation paramunicipale sans but lucratif. Elle vise à sensibiliser la population de Sept-Îles à l'environnement, au développement durable (DD) et à la protection des ressources. La Corporation vise la création d'un « sentiment de compétence » chez la population par des activités basées sur une approche qui favorise l'expérience sociale, la curiosité, l'interaction, l'innovation et l'apprentissage, et ce, en privilégiant des valeurs telles que l'enthousiasme, l'innovation, l'intégrité, la responsabilité sociale, l'équité, l'éthique et l'écologie¹.

Mission de la CPESI

Éveiller l'intérêt de la population envers le développement durable, l'environnement et la protection des ressources.

La Chaire de recherche en éco-conseil

La Chaire en éco-conseil est un organisme universitaire dont l'un des principaux modes d'intervention est l'assistance professionnelle auprès d'organismes, d'institutions ou d'entreprises souhaitant élaborer des projets dans un cadre de développement durable. La Chaire en éco-conseil s'engage uniquement dans des projets dont l'aspect innovateur comporte des éléments susceptibles de générer de nouvelles connaissances ou de nouvelles pratiques qui pourront être enseignées aux éco-conseillers ou partagées avec la communauté scientifique. Depuis sa fondation en 2003, la Chaire a complété plus de soixante-dix mandats.

Mission de la Chaire

Formaliser les savoirs issus de la communauté de pratique en éco-conseil par la réalisation de recherches, l'actualisation des connaissances sur le développement durable et ses applications pour la diffusion et pour l'enrichissement des formations en éco-conseil.

1. Produire de nouvelles connaissances en diffusant, au moyen des outils appropriés (journaux scientifiques, colloques, conférences), les résultats des travaux de la Chaire et du réseau des éco-conseillers ;
2. Offrir du perfectionnement aux professionnels dans le domaine du conseil en environnement pour le développement durable ;
3. Intervenir et collaborer, par le biais des services à la collectivité, avec des partenaires externes à l'université (entreprises, regroupements professionnels et communautaires, gouvernements, etc.) pour la formation et l'amélioration continue dans le domaine du développement durable ;

¹ http://ville.sept-iles.qc.ca/fr/corporation-de-protection-de-lenvironnement_302/

4. Soutenir et initier des projets de deuxième et troisième cycle universitaire sur l'exercice du métier d'éco-conseiller².

2. Mise en contexte

Les outils d'analyse du développement durable permettent d'éclairer la prise de décision. La Chaire en éco-conseil a développé une grille qui sert à divers intervenants afin d'analyser leurs projets, politiques ou programmes, à les bonifier et à en suivre l'évolution.

En décembre 2010, Mine Arnaud a déposé un avis de projet au Ministère du Développement Durable de l'Environnement et des Parcs, pour l'exploitation d'une mine à ciel ouvert à l'intérieur des limites de la Ville de Sept-Îles. Suite à plusieurs études et consultations en amont du projet, Mine Arnaud a rendu publique son étude d'impact en mars 2012. La CPESI souhaitait que l'étude d'impact publiée par Mine Arnaud sur son projet minier ainsi que d'autres documents pertinents soient analysés avec l'aide d'experts en développement durable via la grille d'analyse de développement durable développée par la Chaire en éco-conseil. Cette analyse a été réalisée par un comité nommé par la Ville de Sept-Îles pour éclairer la décision des élus par rapport à ce projet. Le mandat comportait aussi une formation et un accompagnement des membres du comité par des experts de la Chaire de manière à ce que la culture et la compétence de l'analyse de développement durable s'implantent à Sept-Îles dans les prochaines années.

Le mandat comprenait les activités suivantes :

- 1- Formation pour groupe d'analyse sur l'utilisation de la grille;
- 2- Préparation d'un outil de formation pour le public et aménagement d'un espace web sur Synapse ;
- 3- Analyse du projet minier Arnaud selon la grille d'analyse de développement durable de la Chaire en éco-conseil ;
- 4- Animation de la plateforme et réponse aux questions du public ;
- 5- Rédaction d'un rapport.

Le présent rapport s'inscrit dans ces activités. Le mandat a débuté en novembre 2012 et doit se conclure en avril 2013. Il se situe au cours de la phase d'avant-projet, en amont du processus d'audiences publiques du BAPE et de la phase de construction du projet.

² <http://ecoconseil.ugac.ca/>

2.1 Le projet minier

Le projet minier Arnaud est situé dans la MRC de Sept-Rivières et est localisé à l'intérieur des limites de la Ville de Sept-Îles dans le Canton Arnaud (Mine Arnaud, 2012). L'initiateur du projet est Mine Arnaud qui est une coentreprise formée par Investissements Québec et Yara International, une compagnie norvégienne productrice de fertilisant (Mine Arnaud, 2012).

Le projet envisage l'extraction à ciel ouvert de l'apatite, un minerai constitué de phosphate servant à la production de fertilisant agricole, pendant une période de 23 ans. Il s'agit donc d'un projet d'exploitation de ressources non-renouvelables. Dans le contexte de l'augmentation de la population et de la demande en fertilisant, la demande en apatite à l'échelle mondiale est en forte croissance (Mine Arnaud, 2011a). Le concentré produit sur place sera transporté par train de la mine au port de Sept-Îles et expédié en Norvège à une usine de production d'engrais. La compagnie compte embaucher entre 800 et 1000 travailleurs lors de la phase de construction et 330 lors de la phase d'exploitation.

L'initiateur a déposé en mars 2012 son étude d'impact sur l'environnement au Ministère du Développement Durable, de l'Environnement et des Parcs. Selon le calendrier actuel, le projet devrait être soumis à une audience environnementale du BAPE en 2013, débiter la phase de construction en 2014 et l'exploitation en 2015. Selon ce calendrier, la fin de vie de la mine est prévue pour 2038 (Mine Arnaud, 2011b).

2.2 Problématique : L'industrie minière et le développement durable

La conciliation entre l'industrie minière et les exigences du développement durable représente un grand défi pour l'ensemble des parties prenantes (entreprises minières, gouvernements, communautés locales, société civile, etc.). Cette problématique est relative au caractère non renouvelable des ressources minières et à la multitude des impacts et enjeux de cette industrie dans les secteurs économiques, sociaux et environnementaux.

En effet, les projets miniers génèrent certaines retombées socio-économiques qui contribuent à favoriser le développement économique local et réduire la pauvreté (Banque Mondiale, 2013, Mousseau, 2012 et Chamaret, 2007). Ces impacts positifs peuvent se regrouper ainsi:

L'impact fiscal : des revenus fiscaux générés par l'exploitation minière, variables selon la fiscalité et le contexte, et lorsqu'ils sont bien gérés par les gouvernements peuvent être attribués entre autres à des projets de diversification économique et à des programmes nationaux de développement social et de lutte contre la pauvreté. L'implantation des compagnies minières peut aussi contribuer à une hausse de l'investissement étranger ;

Les activités génératrices des revenus : L'industrie minière génère des emplois directs mais aussi des emplois indirects par la contribution au développement d'un réseau de fournisseurs locaux

et sous-traitants (Petites et Moyennes entreprises (PME)) que certaines minières accompagnent dans la formation des employés et le développement de marchés (transfert des compétences) ;

La construction des infrastructures : selon son lieu d'implantation (site enclavé, pays en développement), la mine peut impliquer la création de nouvelles infrastructures. Ces infrastructures peuvent être motivées par des besoins industriels (construction de routes ou de réseau ferroviaire pour le transport du minerai, accès à l'énergie,...) ou sociaux (écoles, hôpitaux, logements,...). Si ces infrastructures sont, à l'origine, destinées à l'activité minière et à ses employés, elles peuvent, dans certains cas, bénéficier à l'ensemble de la population locale (désenclavement de la région) ;

L'engagement des promoteurs miniers dans le milieu : notamment par la création de fondations ou via des ONG dont les activités contribuent au développement économique et social (scolarisation, formation, amélioration de la santé publique, etc.).

Qualité de vie, santé et bien-être : Dans certains cas, les projets miniers, peuvent bonifier indirectement les services offerts à la communauté.

Ces impacts positifs sont en principe les mêmes pour tout projet minier structuré et important. Cependant, c'est la nature et la portée de leur application qui varie selon les minières et leurs plus ou moins "bonnes pratiques" d'une part, et du contexte politique, économique et social d'autre part (Banque Mondiale, 2013). Ces retombées prennent aussi généralement fin avec les projets miniers et provoquent des perturbations considérables qui affectent les droits fondamentaux des communautés impliquées par les opérations minières : *les communautés professionnelles* (employés et leurs familles), *les communautés résidentielles* (ménages qui vivent à proximité de la mine) et *les communautés locales* (dont les peuples autochtones) (CIMM, 2010 et ELAW, 2010).

Ces catégories sont touchées par l'industrie minière, d'une part, à différents niveaux notamment l'individu, la famille, la collectivité, le patrimoine culturel et la société dans son ensemble et d'autre part, sur plusieurs aspects sociaux et éthiques (Chaire en éco-conseil, 2012 ; Conseil de statut de la femme du Québec, 2012 et IM4DC, 2012) :

La qualité de vie, la santé et le bien-être : en mettant de la pression sur les infrastructures et services sociaux (santé, éducation des enfants, logement, etc.), l'exposition aux contaminants environnementaux d'origine minière, la sécurité au travail et les vices sociaux attribuables aux campements miniers ;

La dynamique et la cohésion sociales : tant sur le plan de la famille que de la communauté causées principalement par le déplacement des travailleurs par avion (les fly-in/fly-out), le changement des valeurs et coutumes traditionnelles chez les autochtones ;

L'équité : incluant, selon les cas, les tensions et conflits dans les communautés touchées, les groupes vulnérables tels que l'intégration des immigrants et l'impact sur les femmes tel que la

charge familiale pour la mère en l'absence du père, le harcèlement des femmes travailleuses et la marginalisation des femmes autochtones.

Les enjeux associés aux activités minières affectent aussi l'environnement (Villeneuve, 2012 ; ELAW, 2010 ; FAO, 2009 et Fondation David Suzuki 2009). En fonction de la phase du cycle de vie d'une mine, les projets miniers ont des impacts non négligeables sur :

Les ressources naturelles (air, eau et sols), dont : la pollution atmosphérique (émissions provenant du transport, combustion, traitement de minerais, bassins de décantation, bruit et vibrations, etc.) ; la perturbation du régime hydrologique et du fonctionnement des bassins versants (exhaure, détournement des cours d'eaux naturels, ...) et le drainage minier acide et des contaminants de lixiviation.

L'équilibre des écosystèmes et la biodiversité : L'exploitation minière engendre, entre autres, la transformation de la morphologie des territoires et des paysages, la suppression de la végétation ainsi que l'équilibre hydrodynamique. Ces modifications entraînent la perte ou la fragmentation de l'habitat et affectent l'espace vital des espèces animales dans leur déplacement (tels que les poissons, oiseaux, rongeurs, amphibiens,...) et même parfois la disparition de certaines espèces sensibles qui tolèrent très peu de perturbations et ne s'adaptent pas aux changements créés par la concurrence humaine.

Les changements climatiques : Le potentiel de contribution de l'industrie minière à la modification du bilan carbone se manifeste soit par la perte des puits (absorption du CO₂) suite à la destruction des forêts et le défrichement des terrains, soit par la création des sources (émissions en CO₂ et gaz à effet de serre (GES) dégagées essentiellement par les machines et véhicules lourds au diesel utilisés lors des opérations d'extraction et du transport de minerai ainsi que pendant la transformation du minerai si celle-ci utilise des combustibles fossiles (pétrole, charbon ou gaz naturel). Enfin, dans les sites isolés, la production d'électricité avec des génératrices diesel peut être une source majeure d'émissions de gaz à effet de serre.

En somme, qu'ils soient économiques, sociaux, environnementaux ou politiques, la nature et l'ampleur des enjeux associés aux projets miniers varieront de façon significative selon la localisation, la nature, les caractéristiques industrielles et le stade de développement de la mine (Chamaret, 2007). C'est pourquoi les promoteurs mettent en place des mesures d'atténuation, de compensations en matière d'environnement et de maximisations des retombées pour la collectivité.

Vu ces enjeux et ces impacts, la conciliation entre l'industrie minière et le développement durable doit désormais se baser sur une approche englobante qui prend en compte l'ensemble des considérations économiques, sociales, écologiques, éthiques et de gouvernance dans le cadre de l'exploitation minière. Cela signifie un approvisionnement qualitatif et quantitatif suffisant et abordable pour tous et pour toujours dans un environnement sain en respectant la biodiversité et la socio-diversité, tout en restant préoccupé par le sort des générations futures (Villeneuve et Riffon, 2010a).

Dans ce sens, la « Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) » est définie comme la contribution des entreprises minières au développement durable (Capron 2009). Celle-ci correspond à un principe à atteindre alors que la responsabilité sociale constitue une modalité de réponse s'exprimant à travers des stratégies, des dispositifs de management, etc.

Au-delà des lois et des normes internationales, l'entreprise doit s'engager et honorer ses engagements à l'égard de la pluralité des parties prenantes ainsi que participer au développement des communautés par son appui et par la reconnaissance d'intérêts communs. Dans la pratique, cela fait référence à l'utilisation du concept de la RSE et son champ d'application dans son processus de prise de décision et comme outil de gestion ; à tous les niveaux fonctionnels de l'entreprise minière (stratégie, planification et mise en œuvre) et organisationnels (central, décisionnel et opérationnel). Cela fait aussi référence à l'ancrage des principes de la RSE et du développement durable dans la culture d'entreprise en tant que valeur professionnelle particulièrement par le développement de compétences internes (sensibilisation et formation) (Houle 2011 et Bottin 2009).

Les entreprises minières sont tenues aussi de gérer plusieurs risques qui ne cessent d'évoluer tels que l'augmentation des coûts d'exploitation, la pénurie de la main-d'œuvre, notamment du personnel qualifié, l'évolution de la réglementation, par exemple en matière de marchés du carbone, de la corruption et de l'atteinte aux droits humains (Deloitte, 2012). Une gestion efficace des mesures d'atténuation et de compensation peut aussi contribuer à réduire les impacts. Cela implique de mettre en place des mesures d'atténuation et de compensation à temps avec la participation des populations affectées et avec les moyens nécessaires (Egré et Sénécal, 2003).

L'acceptabilité sociale est aussi un des volets de l'exercice de la responsabilité sociale. Le dialogue et la mise en place de processus participatifs pensés en amont d'un projet minier permet de le co-construire et d'en favoriser l'acceptabilité sociale (Chaire en éco-conseil, 2012 et 2006). En ce qui concerne les communautés locales, les entreprises devraient être en mesure de prouver tant leur bonne foi que le respect de leurs intérêts et perspectives pour ce qui concerne le projet minier et ses impacts et avantages potentiels, tout en faisant preuve de sensibilité envers les différences culturelles (CIMM, 2010a).

En outre, l'accès à l'information est une condition critique de l'acceptabilité sociale. Les entreprises minières novatrices doivent optimiser la divulgation d'informations sur les risques et bonifier ou mettre à niveau leurs systèmes et leur cadre de gestion. L'adoption d'un cadre de référence de développement durable (politique de développement durable, guide de bonnes pratiques, grilles d'analyse, etc.) semble faciliter la co-construction d'un projet de développement industriel (Chaire en éco-conseil, 2012).

Aux côtés des entreprises minières, le secteur public joue un rôle crucial pour susciter l'intérêt des entreprises à l'égard de la RSE et du développement durable (Chaire en éco-conseil, 2006 ; Forum intergouvernemental, 2010 et VGQ, 2009). Les gouvernements doivent définir et

actualiser les codes et les normes du secteur minier ainsi que les meilleures issues pour l'optimisation des retombées socio-économiques (santé, emplois, logement, etc.) et pour la minimisation des impacts écologiques (gestion des eaux, restauration des sites miniers, réduction des GES, etc.).

En qualité de facilitateurs ou partenaires, les gouvernements et les organismes publics concernés peuvent aussi appuyer les entreprises minières pour intégrer les principes de la RSE dans leurs pratiques. Ils peuvent aussi faciliter ou participer à des partenariats stratégiques entre le secteur privé, la société civile et le secteur public, notamment l'appui en matière d'innovation et de recherche au sein des universités.

En conclusion, la gestion durable de l'exploration et l'exploitation minières fait donc référence à une approche de gestion qui utilise un cadre de développement durable (Chaire en éco-conseil, 2012, Batellier et Sauvé, 2011, Villeneuve et Riffon, 2010b, et Capron 2009) et qui doit tenir compte globalement des éléments suivants : le dialogue et la transparence, la démarche multi-parties prenantes, la bonne gouvernance, la pensée de cycle de vie, le long terme et la portée globale des enjeux de l'industrie minière.

2.3 La CPESI et l'analyse de développement durable

La ville de Sept-Îles fait actuellement face à un potentiel de développement qui découle de la mise en œuvre du développement nordique qui consiste, entre autres, à exploiter les ressources naturelles situées au nord du 49^e parallèle. La ville et son port en eau profonde représentent une porte de sortie pour ces ressources. Ces projets sont tous porteurs de développement économique mais entraînent aussi des pressions accrues sur l'environnement et des impacts sur la société.

La CPESI a voulu doter la Ville de Sept-Îles d'un outil pour évaluer, dans une perspective de DD, les projets devant s'implanter sur le territoire de la municipalité. Il a été décidé d'effectuer une première analyse de l'étude d'impact environnemental du projet minier Arnaud en utilisant une grille d'analyse de DD développée par la Chaire en éco-conseil (Villeneuve et Riffon, 2011), tout en ayant un accompagnement par des experts en éco-conseil, leur permettant l'appropriation de l'outil dans l'optique d'une réutilisation sur de nouveaux projets sur le territoire de la municipalité.

Parallèlement à la volonté de la CPESI, l'analyse de DD permettra de proposer aux élus du conseil municipal de Sept-Îles un outil d'aide à la décision pour les projets qui s'implanteront dans la municipalité. Au Québec, les municipalités disposent de peu d'outils législatifs et surtout réglementaires pour se positionner sur les projets s'établissant sur leur territoire. Ces dernières doivent donc innover et adapter leurs stratégies et leurs actions.

Les résultats de l'analyse seront aussi bénéfiques pour le promoteur qui pourra s'en inspirer afin d'améliorer son projet ou pour identifier des éléments qui pourraient constituer des pistes de dialogue avec les parties prenantes.

Le choix de la CPESI s'est arrêté sur la Grille d'analyse de la Chaire de recherche en éco-conseil (grille d'analyse). La grille correspondait aux besoins de la CPESI puisque l'outil existe depuis déjà plusieurs années³, il est reconnu par le milieu et il est centré sur les besoins des individus. La prochaine section fait état de la méthodologie employée pour atteindre les objectifs de la CPESI.

³ Les réflexions sur l'outil ont débuté en 1988. Des projets ont été analysés à compter de 1991. La première version en format actuel date de 2003. Depuis, il y a eu deux révisions de l'outil Excel : la première en 2005 et une révision majeure en 2011.

3. Méthodologie

3.1 *Mandat et objectifs*

Afin de réaliser l'analyse de DD, la Ville de Sept-Îles a mis sur pied un comité d'analyse de développement durable à la Ville de Sept-Îles (CADDVSI). Ce comité se caractérise par la vision systémique de ses membres, leur ouverture, leur esprit de collaboration et leur impartialité, avec en même temps, une non-neutralité puisque chacun des membres est porteur de ses propres valeurs et de celles de son secteur d'activité.

Une fois le choix effectué pour la grille d'analyse, la CPESI et l'équipe de la Chaire en éco-conseil ont discuté de la démarche ainsi que des objectifs de cette dernière. Le mandat de la Chaire se résume donc comme suit :

- Une formation sur la grille d'analyse pour le CADDVSI ;
- La préparation d'un outil de formation pour le public et l'aménagement d'une plateforme web sur le site Internet Synapse créé par la Chaire en éco-conseil⁴ ;
- L'analyse du projet minier Arnaud à l'aide de la grille d'analyse ;
- L'animation de la plateforme web et réponse aux questions du public ;
- La rédaction d'un rapport sur la démarche d'analyse de développement durable du projet minier Arnaud.

Les objectifs de la démarche de la CPESI sont:

- Être transparent dans le processus ;
- Favoriser la participation du public ;
- Instaurer des débats courtois et responsables ;
- Faire connaître le développement durable ;
- Faire connaître la grille de la Chaire en éco-conseil ;
- Aider à la décision ;
- Préparer les audiences du BAPE.

⁴ <http://synapse.ugac.ca/>

3.2 Démarche

Afin d'atteindre les objectifs fixés, un vidéo de formation a été enregistré et rendu public en ligne sur le site Synapse⁵. C'est un vidéo de 90 minutes qui présente de façon détaillée mais assez vulgarisée l'utilisation de la grille d'analyse. Cette formation a été conçue pour le grand public et s'applique à tout type de projet. La formation a été enregistrée par Olivier Riffon, un professionnel de la Chaire spécialiste de la grille.

Suite à cela, le même formateur s'est rendu à Sept-Îles afin de donner une formation au CADDVSI sur l'utilisation de la grille. Cette fois-ci, la formation était adaptée au projet minier Arnaud en préparation à l'exercice complet auquel devraient se soumettre les membres du comité.

Pour la plateforme web, un onglet Mine Arnaud a été intégré sur la page d'accueil du site Synapse. Le site fut créé à l'intention des personnes qui désirent s'informer à propos du projet minier Arnaud et participer à l'analyse de DD. On retrouve sous cet onglet de la documentation, un guide pour expliquer aux citoyens comment ils peuvent participer à l'analyse de DD du projet, ainsi que des liens vers des outils mis à la disposition du public⁶. Les objectifs de la démarche publique sont :

- D'élargir la réflexion des acteurs du milieu ;
- De stimuler la discussion sur un projet ou une démarche en y intégrant de nouveaux enjeux en développement durable ;
- De vérifier si l'acquisition des connaissances et l'analyse des besoins sont suffisantes ;
- De vérifier quels sont les éléments qui sont sous-représentés ou manquants ;
- De procéder à une éducation des parties prenantes sur les enjeux du développement durable ;
- D'aider à la décision pour les instances concernées.

Les membres du comité et de la Chaire ont aussi eu l'opportunité de rencontrer le promoteur ainsi que le Dr Stéphane Trépanier et Mme Caroline Couture, professionnels en santé publique. Une invitation a aussi été envoyée aux principaux groupes de citoyens pour que ceux-ci puissent présenter leurs préoccupations et leur analyse. Ces groupes ont refusé l'invitation. Cependant, le Comité de défense de l'air et de l'eau a transmis pour le site Synapse la présentation Power Point qu'ils ont effectuée le 13 novembre 2012 à l'intention

⁵ http://www.uqac.ca/video/ecoconseil/eco_9nov.php

⁶ <http://synapse.uqac.ca/mine-arnaud/>

de la population. Cette présentation a aussitôt été mise en ligne et portée à l'attention des analystes.

3.3 Limites de l'analyse

Il est important de souligner que l'évaluation ne dit pas si un projet est bon ou non, s'il est acceptable ou non, s'il doit être réalisé ou non. L'analyse a été réalisée selon la base de l'étude d'impact déposée par le promoteur. Il s'agit d'un portrait en date de 2012 qui pourrait être bonifié suite à l'adoption des recommandations du présent rapport. Il est possible que certaines pistes soient déjà prises en compte par le promoteur (par exemple dans ses processus de gestion) mais que ces informations n'aient pas été portées à l'attention des analystes. Une fois ces informations rendues disponibles pour l'analyse de DD, le processus d'évaluation peut être repris dans une perspective de précision et d'amélioration continue. Les résultats de l'analyse permettent d'effectuer un questionnement en profondeur, d'établir des priorités, d'élargir les représentations et de procéder à une éducation des parties prenantes sur les enjeux du développement durable.

3.4 La Grille de la Chaire en éco-conseil

La grille d'analyse de développement durable de la Chaire en éco-conseil est un outil de questionnement selon cinq dimensions (écologique, sociale, économique, éthique, de gouvernance) (Figure 2) qui permet d'évaluer dans quelle mesure un projet ou une démarche d'une organisation favorise l'amélioration des conditions humaines par son action sur le réel. Elle permet à ceux qui l'appliquent de se situer et de proposer des pistes de bonification à un projet ou à une démarche, dans une perspective d'amélioration continue. L'analyse peut aussi servir à fixer des objectifs, à identifier des indicateurs, à éclairer la prise de décision ou à trouver des compromis favorisant l'acceptabilité sociale d'un projet (Villeneuve & Riffon, 2011).

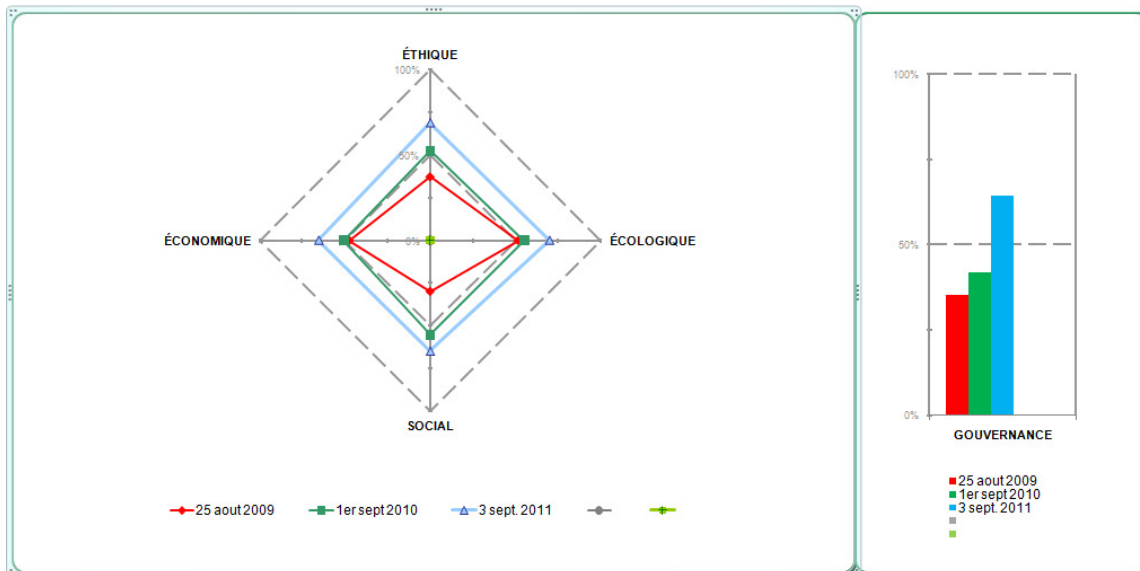


Figure 2 Modèle de développement durable de la Chaire en éco-conseil

Cette grille d'analyse est constituée de principes, de thèmes et d'objectifs inspirés de l'analyse des textes des grandes conférences et conventions internationales (Stratégie mondiale de la Conservation, Commission Brundtland, Stratégie pour l'avenir de la Vie, Agenda 21, etc.). Les objectifs proposés pour chaque dimension servent à composer un indice qualitatif de la capacité d'un projet à satisfaire aux conditions du développement durable. Cette démarche a l'avantage de rejoindre à la fois les préoccupations globales et les évaluations d'impacts de type plus local, limitées dans l'espace et dans le temps (Villeneuve & Riffon, 2011).

La grille est composée de cinq tableaux. Chaque tableau propose un principe et des thèmes. Ces thèmes se déclinent en objectifs qui peuvent être pondérés et évalués en fonction de l'application (action, projet, démarche, etc.).

Chacune des dimensions considérées dans la grille correspond à ces principes spécifiques et vise à répondre à cinq types de besoins précis (Villeneuve & Riffon, 2011):

- La dimension écologique est entendue comme le maintien de conditions écologiques à l'intérieur desquelles les espèces et les écosystèmes peuvent continuer leur évolution en maintenant le niveau des services écologiques qu'ils rendent à l'humanité ;
- La dimension économique vise à maintenir et améliorer les mécanismes qui permettent aux sociétés humaines de satisfaire leurs besoins par des échanges de leurs avantages comparatifs ;
- La dimension sociale vise l'amélioration de la qualité de vie et la cohésion des sociétés ;
- La dimension éthique vise l'équité entre les individus et les peuples, le partage des richesses et la création de marges de manœuvre pour les générations à venir ;

- La dimension de gouvernance vise l'engagement, la participation et la responsabilisation du plus grand nombre d'acteurs pour la prise en charge des projets de développement durable.

Ces cinq dimensions sont étroitement imbriquées et les décisions prises dans le but d'en favoriser une peuvent imposer une charge sur une autre (Villeneuve & Riffon, 2011). Avec la grille, il est possible de réaliser deux types d'analyse : détaillée ou sommaire. Dans le cadre du présent exercice, il a été convenu de procéder à une analyse détaillée.

L'objectif avec le CADDVSI était d'aboutir à une seule grille qui représente les avis des membres. Parallèlement, l'équipe de la Chaire procédait au même exercice mais à titre indicatif seulement. Lorsqu'elles n'avaient pas été identifiées par le CADDVSI, les actions actuelles et les pistes de bonification identifiées par l'équipe de la Chaire ont été ajoutées pour les fins de l'analyse, si le comité le jugeait pertinent. L'exercice aura nécessité environ 100 heures de travail par membre du comité.

3.4.1 Prémisses à l'analyse

3.4.1.1 Définition de la portée d'analyse

Avant de procéder à l'analyse, les évaluateurs ont dû se questionner sur la portée de cette dernière.

3.4.1.1.1 *Portée géographique*

L'analyse porte sur le projet minier Arnaud incluant ses activités de manutention et du transbordement effectué au Port de Sept-Îles. De plus, l'analyse portera du berceau à la barrière (cradle to gate), c'est-à-dire de la conception du projet minier à l'expédition du produit (apatite) au chargement du train. Finalement, l'analyse considère tous les impacts concernant le territoire de la municipalité de Sept-Îles.

3.4.1.1.2 *Portée temporelle*

L'analyse considérera les impacts potentiels du projet minier Arnaud jusqu'à 10 ans après la fermeture prévue de la mine soit en 2048.

3.4.1.2 Acquisition de connaissances

Afin de procéder à l'analyse de DD, les documents de références utilisés ont été l'étude d'impact sur l'environnement, des documents complémentaires provenant du promoteur, ainsi que d'autres documents en lien avec l'industrie minière en général ou sur le projet en particulier. Les documents utilisés ont été déposés à l'intention du public sur l'onglet « Mine Arnaud » de la plateforme Synapse.

Tous les membres du CADDSVI ainsi que de la Chaire en éco-conseil ont procédé à la lecture de l'ensemble de ces documents afin de s'assurer de la compréhension la plus approfondie possible

du projet. Les connaissances touchaient les dimensions techniques, légales, morales, sociales, économiques, environnementales, etc. La liste des documents est à l'annexe 1.

3.4.2 Pondération

La première étape a été de procéder à la pondération. Celle-ci permet de calibrer la grille en fonction de la pertinence et de l'importance de chacun des objectifs pour un projet spécifique (Villeneuve & Riffon, 2011). Les membres du comité ont pondéré individuellement les objectifs de la grille et l'équipe de la Chaire a pondéré en groupe. Lors d'une rencontre tenue le 5 décembre 2012 à Sept-Îles, les membres du CADDVSI ont présenté leurs pondérations individuelles et une discussion encadrée par l'équipe de la Chaire a permis d'en arriver, par consensus, à une pondération finale de chacun des 101 objectifs. Les pondérations effectuées par la Chaire n'étaient dévoilées à titre indicatif qu'après que les membres du comité aient fait consensus sur leur propre pondération.

Les valeurs numériques de 1 à 3 sont utilisées pour déterminer l'importance à accorder aux objectifs (Villeneuve & Riffon, 2011):

- 1 correspond à un objectif souhaitable pour la réalisation du projet : l'atteinte de cet objectif n'est pas jugée importante, ou il est non prioritaire.
- 2 correspond à un objectif nécessaire à la réalisation du projet : l'atteinte de cet objectif est nécessaire au succès du projet ou de la démarche.
- 3 correspond à un objectif indispensable à la réalisation d'un projet : l'atteinte de cet objectif est jugée indispensable au développement du projet, à sa réalisation, ou même à la survie du projet ou de l'organisation.

Il est important de mentionner que la valeur 0 ne peut pas être accordée lors de la pondération, car chacun des objectifs de la grille est pertinent lors de l'application du développement durable. Par conséquent, tous les objectifs sont soumis à l'évaluation et à la bonification (Villeneuve & Riffon, 2011).

3.4.3 Évaluation des objectifs

Une fois pondéré, chaque objectif doit être évalué en répondant à la question suivante :

Comment le projet répond-il à cet objectif?

Les valeurs numériques de 0 à 100 % sont utilisées pour déterminer la performance du projet par rapport à un objectif donné (Villeneuve & Riffon, 2011):

- 0 % à 10 % : Un objectif dont le projet n'a pas tenu compte.
- 10 % à 25 % : Un objectif sur lequel le projet a des effets positifs indirects, qui ne sont pas liés à la qualité du projet.

- 25 à 40 % : Un objectif pour lequel le projet répond faiblement (selon le niveau des mesures prises).
- 40 à 60 % : Le projet répond moyennement à l'objectif, sans se démarquer d'autres projets semblables, mais en y accordant tout de même une certaine attention.
- 60 % à 75 % : Un objectif pris en compte, mais auquel on peut suggérer des améliorations.
- 75 % à 90 % : Le projet se démarque par ses innovations et par l'ampleur de la prise en compte de cet objectif dans les choix effectués.
- 90 % à 100 % : Le projet ou la démarche est un modèle d'innovation relativement à cet objectif.

Lors de l'évaluation, les analystes ont identifié les actions actuelles entreprises par le promoteur ainsi que des pistes de bonification lorsque cela s'appliquait pour chacun des objectifs de la grille. Lorsque le promoteur s'en tenait au respect des normes ou à la conformité réglementaire, les membres du CADDVSI ont noté l'objectif entre 50 et 60% afin de souligner que le projet ne se démarque pas des autres projets semblables. Lorsque ces derniers ne trouvaient pas d'information sur un objectif, la note attribuée était systématiquement basse (moins de 40%).

L'analyse a été effectuée selon le cadre réglementaire en vigueur au moment de l'analyse. Le processus d'évaluation peut être repris dans une perspective de précision et d'amélioration continue de la performance du projet minier ou de manière à tenir compte de changements réglementaires ou dans le déroulement prévu du projet (changements de procédés, exploitation d'un autre minerai etc.).

Pour l'évaluation des objectifs, les membres du comité et l'équipe de la Chaire ont procédé de la même manière que pour la pondération, c'est-à-dire que les membres ont fait l'évaluation individuellement et que l'équipe de la Chaire l'a effectuée à titre indicatif. Toutes ces personnes impliquées se sont réunies de nouveau le 15 janvier 2013 à l'Université du Québec à Chicoutimi pour compléter la grille du comité. Cette fois, au lieu de procéder par consensus, l'évaluation finale du CADDVSI a été déterminée par la moyenne des évaluations des membres uniquement. Les réponses de l'évaluation de la Chaire n'étaient dévoilées qu'après que les membres du comité aient fait la moyenne de leur propre évaluation. Le recours à une évaluation moyenne s'avère une meilleure méthode pour la prise en compte des différentes perceptions des membres évaluateurs face aux multiples enjeux de développement durable du projet minier. La qualité des données d'évaluation est analysée à la section 4.2.

Pour compléter le travail, les actions actuelles et les pistes de bonifications de tous les participants ont été partagées (membres du CADDSVI et équipe de la Chaire). Par la suite, ces éléments ont été pris en considération dans la grille pour la rédaction du rapport et analysés au chapitre 4 en fonction des enjeux prioritaires résultant de la grille.

3.4.4 Enjeux prioritaires

Afin de mettre les efforts sur les pistes de bonification les plus pertinentes, il est nécessaire de classer les objectifs par priorité. De façon générale, plus un objectif est jugé important (pondération élevée) et peu performant (évaluation faible), plus il sera urgent d'agir et de mettre en œuvre des mesures d'amélioration pour cet objectif. La figure 3 présente un outil de hiérarchisation des objectifs à bonifier. Dans chaque tableau des objectifs, il a été mentionné si la pondération et l'évaluation demandent de réagir, d'agir ou de conforter un objectif, s'il s'agit d'un objectif à long terme ou non prioritaire (Villeneuve & Riffon, 2011).

Pondération	3						Réagir
	2						Agir
	1						Conforter
							Enjeux long terme
							Non prioritaire
		0-19%	20-39%	40-59%	60-79%	80-100%	
		Évaluation					

Figure 3 Tableau de priorisation (Villeneuve et Riffon, 2011)

Les objectifs prioritaires sur lesquels le promoteur devrait « réagir » sont ceux ayant une pondération de 3 dont l'évaluation est inférieure à 40%. Par exemple, le CADDVSI a évalué que le promoteur du projet minier Arnaud ne mentionnait rien pour l'objectif « Prévoir des mesures d'adaptation aux changements climatiques (objectif 7.4 de la dimension écologique : annexe 3). Cet objectif est pondéré à 3 et a reçu une évaluation moyenne de 17%. Le tableau de priorisation suggère donc de réagir, c'est-à-dire d'appliquer une modification au projet qui aura un effet direct sur l'objectif en question.

La priorisation « agir » s'applique aux objectifs pondérés à 3 pour lesquels l'évaluation est de 40 à 60 %, ainsi que sur les objectifs pondérés à 2 pour lesquels l'évaluation est inférieure à 60 %. Par exemple, le CADDVSI a pondéré à 2 l'objectif « Favoriser le contact entre les populations et la nature » (objectif 1.4 de la dimension sociale: annexe 3) et l'évaluation moyenne est de 46%. Dans ce cas, le tableau de priorisation propose de poser une action qui exercera une influence sur l'objectif.

Le tableau de priorisation invite à « conforter », c'est-à-dire d'assurer, de renforcer ou de maintenir le niveau de performance des objectifs pondérés à 2 ou 3 dont l'évaluation est

supérieure à 60 %. L'objectif 2.1 de la dimension gouvernance : « Chercher à développer des partenariats » correspond à cette priorisation puisqu'il est pondéré à 3 et son évaluation moyenne est de 60% (annexe 3).

Les objectifs pondérés à 1 dont l'évaluation est inférieure à 60 % sont des objectifs dont les promoteurs devraient tenir compte à long terme et ceux dont l'évaluation est supérieure à 60 % seraient non prioritaires à la lumière de l'évaluation actuelle. Dans l'analyse du CADDVSI, l'objectif « Mettre en place des actions visant à réduire les inégalités à l'extérieur de la communauté » (Objectif 1.3 de la dimension éthique: annexe 3) serait un enjeu à long terme puisqu'il est pondéré à 1 et son évaluation moyenne est de 40%.

L'analyse du comité ne comporte aucun exemple d'objectif non-prioritaire.

3.4.5 Calculs des résultats globaux⁷

Une fois tous les objectifs de la grille pondérés et évalués, le tableur Excel calcule automatiquement la note que mérite le projet ou la démarche pour chaque objectif.

La note de chaque objectif est obtenue en multipliant la valeur de l'évaluation par la valeur de la pondération. Ensuite, il faut multiplier la pondération par 100 pour connaître la note maximale qu'aurait pu obtenir l'objectif (selon sa pondération). Par exemple, si l'on a pondéré un objectif à une importance de 2, et qu'il a été évalué à 40 %, la note obtenue sera de 80 (c.-à-d. $2 * 40$) sur une note maximale de 200 (c.-à-d. $2 * 100$), pour une note de 80/200. Il suffit ensuite de répéter ce calcul pour chaque objectif.

Exemples :

- Un objectif pondéré 1 qui aurait une évaluation de 40 aura une note de 40 sur une possibilité de 100
- Un objectif pondéré 2 qui aurait une évaluation de 70 aura une note de 140 sur une possibilité de 200
- Un objectif pondéré 3 qui aurait une évaluation de 20 aura une note de 60 sur une possibilité de 300

Le résultat global d'une dimension (ou d'un thème) est la moyenne pondérée des notes de l'ensemble des objectifs de cette dimension (ou thème) du développement durable.

Pour obtenir la moyenne pondérée, il faut faire la somme des notes de tous les objectifs, divisée par la somme des maximums pouvant être atteints pour tous les objectifs.

⁷ (Villeneuve & Riffon, 2011)

En prenant pour exemple les trois objectifs de l'encadré précédent, nous obtenons

Une note globale de 240 (40+140+60)

Sur un maximum possible de 600 (100+200+300)

Ce qui donne un résultat (moyenne pondérée) de 40 % (240/600)

C'est de cette façon que sont calculés les résultats globaux des 5 dimensions du développement durable, ainsi que les résultats des 33 thèmes. Ces résultats sont par la suite illustrés par le tétraèdre, par l'indice de gouvernance et par les cinq diagrammes radars. La prochaine section présente ces résultats obtenus à la suite de l'analyse détaillée de développement durable découlant de l'évaluation du CADDVSI.

4. Résultats

Cette section présente les résultats de l'analyse de développement durable du projet minier Arnaud. Les résultats touchent les éléments de la grille : la pondération, l'évaluation et les pistes de bonification, ainsi que la fréquentation de la plateforme web.

4.1 Pondérations

« La pondération permet de calibrer la grille en fonction de la pertinence et de l'importance de chacun des objectifs pour un projet spécifique » (Villeneuve & Riffon, 2011). Elle reflète l'importance que les analystes accordent aux objectifs dans chacune des dimensions. Les moyennes des pondérations pour les cinq dimensions du DD, telles qu'identifiées dans la grille de la Chaire (Tableau 2) se situent toutes à 2,5 et plus. Il n'y a pas de différences majeures entre les différentes dimensions.

Tableau 2 Moyenne des pondérations des dimensions

Dimensions	Moyenne des pondérations
Éthique	2,5
Écologique	2,7
Sociale	2,6
Économique	2,8
Gouvernance	3,0

Cependant, la répartition des pondérations des objectifs est inégale d'une dimension à l'autre (Figure 4). Par exemple, pour la dimension gouvernance, 95% des objectifs ont été pondérés à 3 contre 59% des objectifs de la dimension éthique. Toutefois, pour toutes les dimensions, la pondération 3 est celle qui est majoritairement attribuée. Il est à noter aussi que pour la dimension sociale et la dimension gouvernance, il n'y a aucun objectif pondéré à 1. La nature élevée des pondérations est fort probablement attribuable à la composition des membres du comité. Ces derniers sont des citoyens impliqués provenant d'horizons différents.

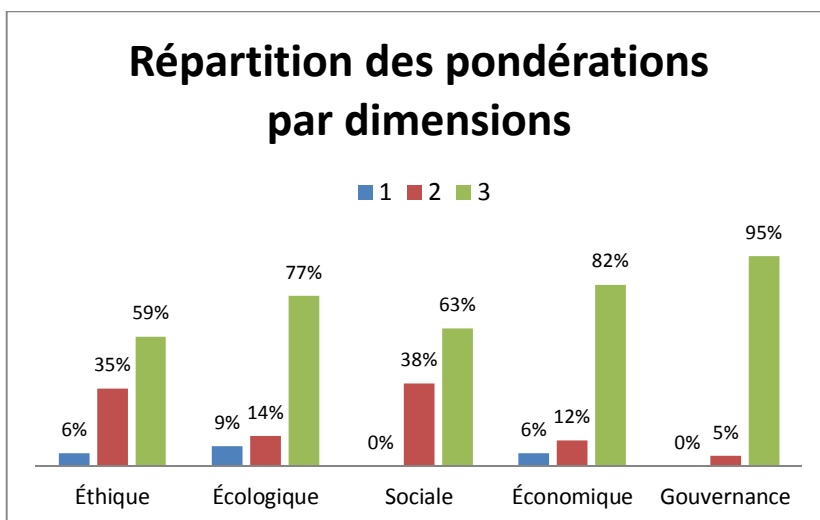


Figure 4 Répartition des pondérations des objectifs par dimension

Au niveau des thèmes, lorsqu'on analyse les pondérations moyennes (Tableau 3), on remarque qu'un seul thème ne se situe pas entre 2 et 3. Rappelons qu'une pondération de 2 équivaut à un objectif jugé nécessaire et qu'un objectif pondéré à 3 est considéré indispensable. Comme il s'agit de moyennes, cela n'implique pas que tous les objectifs à l'intérieur d'un thème sont égaux à la moyenne. Au total, 16 thèmes sur une possibilité de 32, soit 50%, ont reçu une pondération moyenne maximum de 3.

Tableau 3 Pondérations moyennes des thèmes

Dimensions et Thèmes	Moyenne des pondérations
ÉTHIQUE	2,5
Lutte à la pauvreté	1,7
Solidarité	2,5
Restauration et compensation	3,0
Originalité et innovation	3,0
Valeurs communes	2,5
ÉCOLOGIQUE	2,7
Utilisation des ressources renouvelables	3,0
Utilisation des ressources non renouvelables	3,0
Utilisation de l'énergie	2,5
Extrants de l'activité humaine	3,0
Biodiversité	2,7
Utilisation du territoire	2,7
Polluant affectant globalement la biosphère	2,0

Dimensions et Thèmes	Moyenne des pondérations
SOCIALE	2,6
État de santé de la population	2,5
Conditions de sécurité	3,0
Niveau d'éducation des populations	3,0
Intégration des individus à la société	2,5
Liberté individuelle et de responsabilité collective	2,4
Reconnaissance des personnes et des investissements	2,7
Culture	2,3
ÉCONOMIQUE	2,8
Possession et usages des biens et des capitaux	3,0
Qualité des biens et services	2,5
Production et consommation responsable	3,0
Viabilité financière	3,0
Création de la richesse	2,5
Opportunités de partage de la richesse	2,3
Conditions de travail	3,0
GOVERNANCE	3,0
Gestion et aide à la décision	3,0
Participation et démocratie	2,8
Suivi et évaluation	3,0
Intégration du projet	3,0
Subsidiarité	3,0
Gestion du risque	3,0

4.2 Évaluations

Les résultats de l'évaluation seront présentés dimension par dimension. Pour chaque dimension seront exposés dans l'ordre : les principaux points forts et lacunes identifiés, le résultat de l'évaluation globale et les résultats de l'évaluation par thèmes. Les définitions de tous les objectifs mentionnés dans cette section se retrouvent à l'annexe 2 et l'annexe 3 comprend toutes les pistes de bonification proposées par le comité d'analyse et la Chaire.

Au préalable, le tétraèdre et l'indice de gouvernance (Tableau 4 et Figure 5) illustrent l'évaluation du projet selon le CADDVSI. On remarque que la dimension gouvernance est celle qui obtient le meilleur pointage avec 60% tandis que la dimension sociale est celle qui a le plus faible avec 48% (Tableau 4). Cette figure montre de façon synthétique que le projet présente un équilibre des dimensions, mais que des progrès sont réalisables pour chacune. Tel qu'expliqué dans les prémisses de l'analyse, lorsque le promoteur s'en tenait au respect des normes ou à la conformité réglementaire, les membres du CADDVSI ont noté l'objectif entre 50 et 60% afin de souligner que le projet ne se démarque pas des autres projets semblables. Lorsque ces derniers

ne trouvaient pas d'information sur un objectif, la note attribuée était systématiquement basse (moins de 40%). Les évaluations n'ont pas comme objectif de donner un sceau ou non d'approbation au projet. Il n'y a pas de notes de « passage » comme telle. Elles sont des indicateurs.

Tableau 4 Tableau des résultats par dimension

Projet de mine d'apatite – Canton Arnaud, Sept-Îles	
DIMENSION	NOTE
ÉTHIQUE	58%
ÉCOLOGIQUE	55%
SOCIALE	48%
ÉCONOMIQUE	58%
GOUVERNANCE	60%

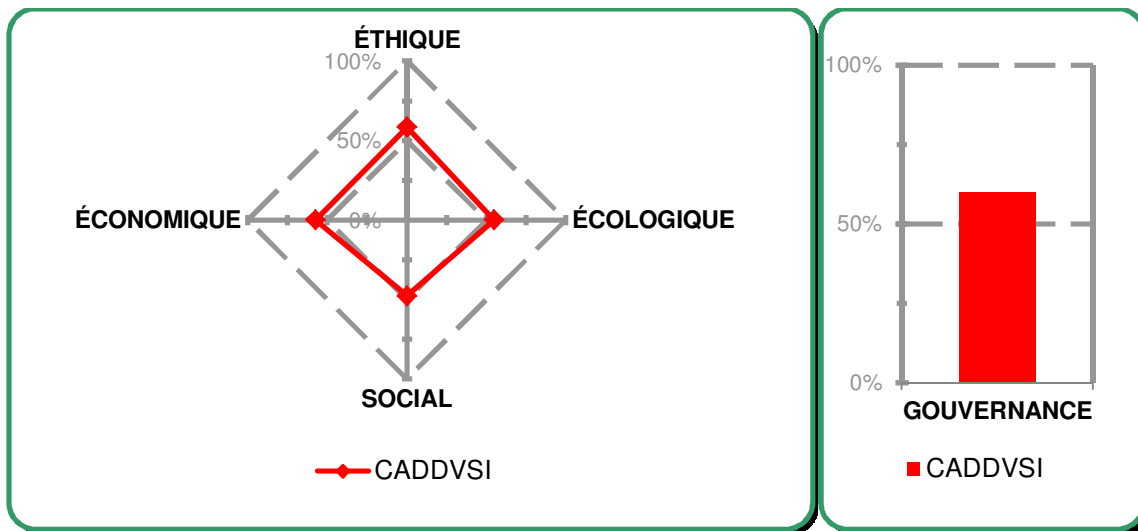


Figure 5 Tétrahédre et indice de gouvernance

Le tableau 4 démontre que l'évaluation du comité se situe dans la tranche supérieure de la catégorie « des projets qui répondent moyennement aux objectifs sans se démarquer des autres projets semblables mais en y accordant tout de même une certaine attention ».

4.2.1 Dimension éthique

Les points forts de la dimension éthique se situent au niveau de la mise en place de programmes d'aide qui seront offerts aux employés, des programmes d'aide à la scolarisation ainsi que l'appui à des organismes locaux. Le CADDVSI soulève cependant le manque de précision sur

certain engagements : le comité consultatif et de suivi, la consultation sur le plan de fermeture, les programmes de dons et commandites, la recherche et l'innovation.

La moyenne des pondérations de la dimension éthique se situe à 2,5. L'évaluation globale de la dimension est de 58%. Au niveau des thèmes (Figure 6), quatre d'entre eux (Lutte à la pauvreté, Solidarité, Restauration et compensation et Valeurs communes) ont des évaluations très semblables entre 59 et 61%. Un seul thème (Originalité et innovation) se décale légèrement avec une appréciation de 50%. Toutefois, en référant au guide d'analyse de la grille, toutes ces évaluations se situent dans la catégorie 40 à 60 % c'est-à-dire que le projet répond moyennement sans se démarquer d'autres projets semblables mais en y accordant tout de même une certaine attention.

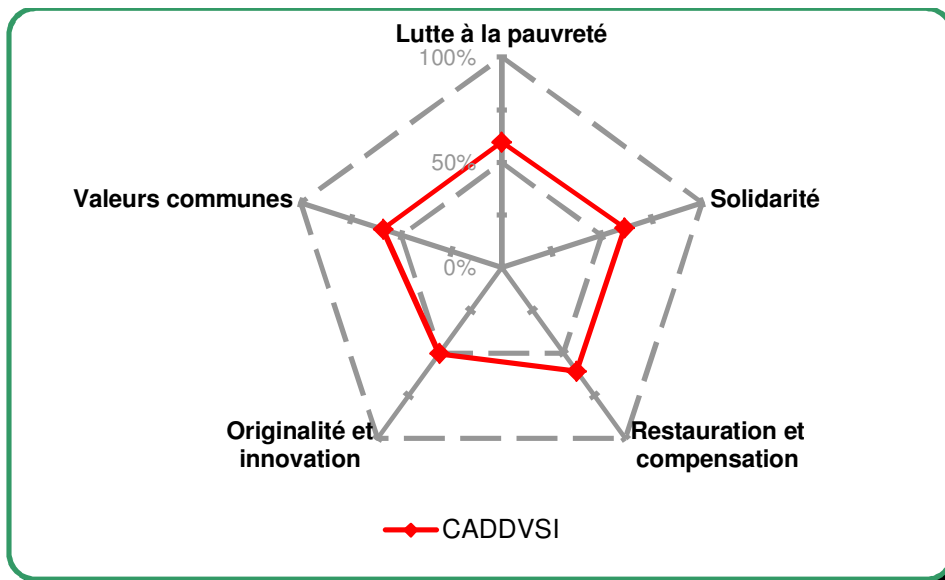


Figure 6 Évaluation des thèmes, dimension éthique

La dimension éthique comprend 17 objectifs classés comme suit par ordre décroissant de priorisation:

- Quatre objectifs à priorité « Agir » :
 - Améliorer l'accessibilité
 - Favoriser le potentiel d'innovation
 - Favoriser la recherche et le développement
 - Assurer la cohérence entre les actions et les valeurs d'une organisation
- 12 objectifs à « Conforter » observés dans tous les thèmes de la dimension
- Un objectif à « Enjeu à long terme »

La définition de chacun de ces objectifs se trouve à l'annexe 2 et les pistes de bonification sont compilées à l'annexe 3.

4.2.2 Dimension écologique

Le comité a souligné dans son analyse les efforts du promoteur pour caractériser le milieu dans son étude d'impact. Avec le dépôt des compléments, ceci a permis d'augmenter l'acquisition de connaissances sur les écosystèmes. Cependant, le comité voit comme une lacune importante le fait que le promoteur n'a pas élargi la zone d'étude des milieux physiques et biologiques comme le demandait certaines parties prenantes.

La dimension écologique a été pondérée en moyenne à 2,7. Son évaluation globale est de 55%. La répartition des évaluations selon les thèmes est plus éclatée que pour la dimension éthique (Figure 7). Le thème « Polluant affectant globalement la biosphère » obtient l'évaluation la moins élevée avec 38% principalement parce que le promoteur semble ne pas avoir tenu compte de l'effet des changements climatiques dans ses opérations. Il correspond à un thème pour lequel le projet répond faiblement. D'un autre côté, les thèmes « Utilisation de l'énergie », avec 63%, et « Extrants de l'activité humaine », avec 62%, sont ceux qui se démarquent le plus. Ils se retrouvent dans la catégorie des thèmes pris en compte mais auquel on peut suggérer des améliorations.

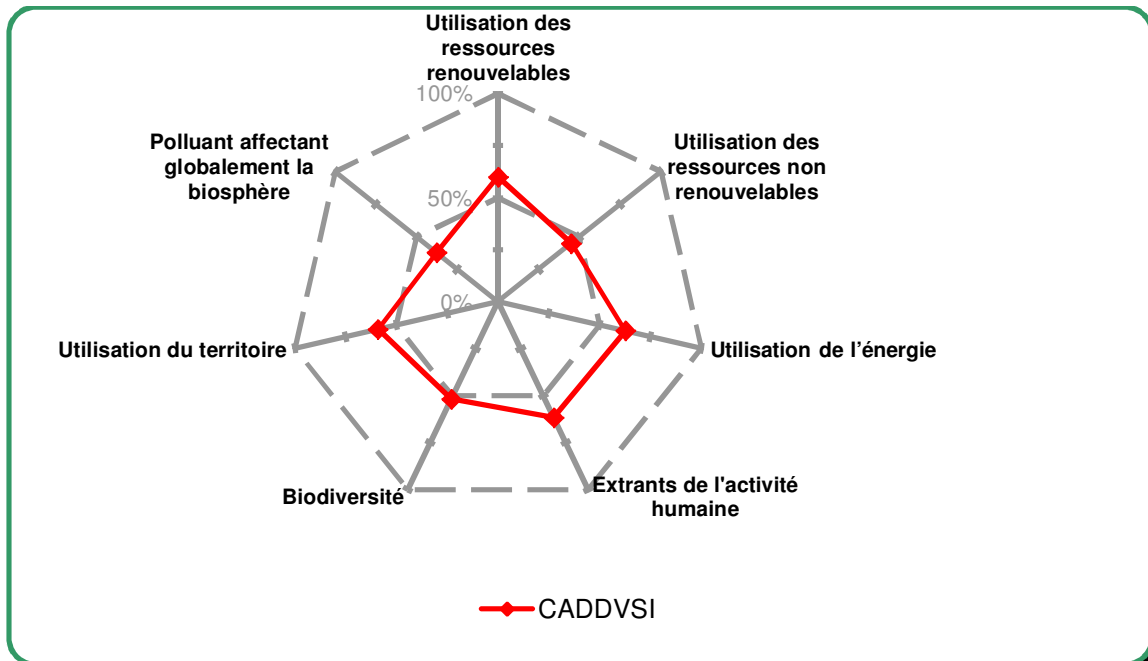


Figure 7 Évaluation des thèmes, dimension écologique

La dimension écologique compte 22 objectifs dont :

- Deux objectifs « Réagir » :
 - Favoriser le recyclage
 - Prévoir des mesures d'adaptation aux changements climatiques
- Huit objectifs « Agir » :
 - Utiliser en priorité les ressources renouvelables
 - Assurer une saine gestion des déchets dangereux
 - Développer des connaissances sur la biodiversité
 - Protéger les espèces rares ou menacées
 - Valoriser les espèces à valeur symbolique
 - Limiter les impacts sur le sol
 - Optimiser l'utilisation du territoire
 - Réduire les quantités nettes de gaz à effet de serre émis ou présents en excès dans l'atmosphère

Le reste des objectifs est soit à « Conforter » pour 10 objectifs soit est considéré comme « Enjeu à long terme » pour deux objectifs. La définition de chacun de ces objectifs se trouve à l'annexe 2 et les pistes de bonification sont compilées à l'annexe 3.

4.2.3 Dimension sociale

Les dialogues avec les parties prenantes lors des préconsultations, l'engagement de consulter pendant le projet, la production d'une étude sur les déterminants de la santé sont autant de points forts aux yeux du comité. Cependant, ce dernier relève l'absence d'engagement ferme du promoteur sur le comité consultatif et de suivi à mettre sur pied le plus tôt possible afin de maximiser les retombées sociales du projet dans la communauté et mieux atténuer les impacts sur les déterminants de la santé.

La dimension sociale a été pondérée en moyenne à 2,6. L'évaluation globale de la dimension est de 48%. La répartition des évaluations pour les thèmes est éclatée (Figure 8). Les deux thèmes les plus faibles sont « Reconnaissance des personnes et des investissements » à 39% ainsi que « Liberté individuelle et de responsabilité collective » à 40%. Le thème qui se démarque le plus est « Culture » à 60%. Dans l'ensemble, le projet répond moyennement à tous les thèmes sans se démarquer d'autres projets semblables mais en y accordant tout de même une certaine attention.

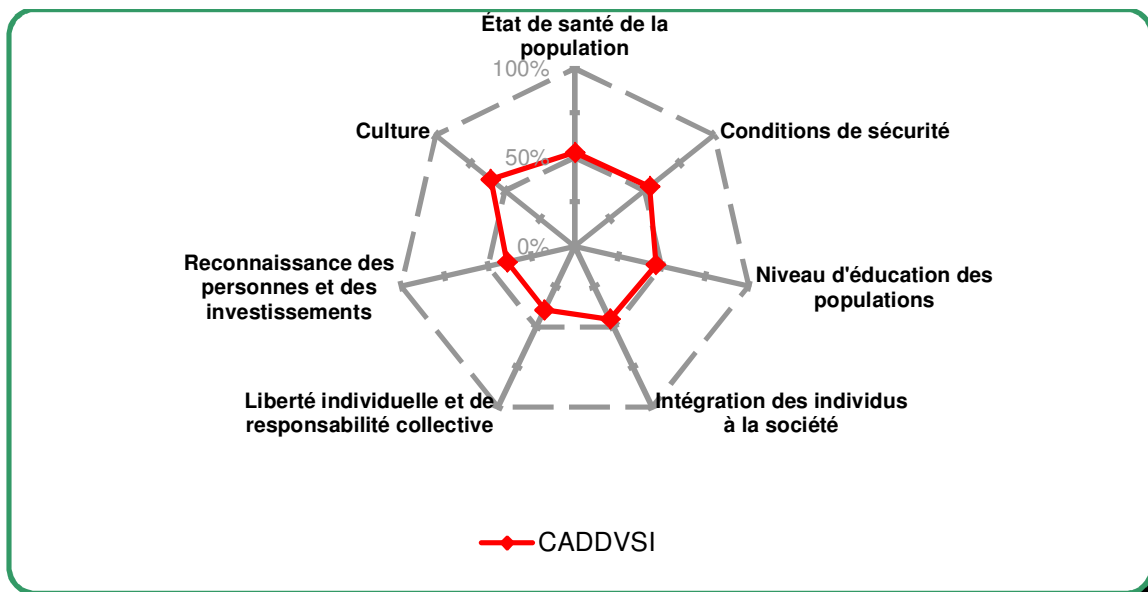


Figure 8 Évaluation des thèmes, dimension sociale

La dimension sociale est constituée de 24 objectifs dont :

- Deux objectifs « Réagir » :
 - Œuvrer à l’alphabétisation écologique des personnes
 - Valoriser l’atteinte d’objectifs de performance
- 17 objectifs « Agir » :
 - Améliorer ou maintenir l’état de santé de la population
 - Privilégier les actions préventives de santé
 - Favoriser le contact entre les populations et la nature
 - Créer un sentiment de sécurité collective et individuelle
 - Assurer une sécurité effective
 - Favoriser l'accès de chacun à son niveau d'éducation désiré
 - Permettre l'accès à une éducation et à une formation continue
 - Favoriser l'accès à une occupation pour chacun
 - Favoriser l’investissement personnel à long terme
 - Permettre le développement de la confiance en soi
 - Favoriser la liberté d'action, l'expression individuelle et le pluralisme des croyances
 - Favoriser l'accès aux loisirs et à la détente
 - Favoriser la connectivité
 - Favoriser la cohésion sociale
 - Augmenter le sentiment d'appartenance
 - Valoriser l'accomplissement personnel
 - Valoriser les cultures autochtones

Finalement, cinq objectifs sont à « Conforter ». La définition de chacun de ces objectifs se trouve à l'annexe 2 et les pistes de bonification sont compilées à l'annexe 3.

4.2.4 Dimension économique

Concernant la dimension économique, le promoteur mentionne plusieurs éléments qui n'ont pas pu être validés par les membres du CADDVSI étant donné qu'ils figurent dans l'étude de faisabilité financière et que cette dernière ne figure pas dans les documents rendus accessibles par le promoteur. À la lecture des documents en main, le comité souligne les retombées économiques potentiellement positives du projet mais mentionne qu'il désirerait pouvoir valider quelques informations fournies par le promoteur. L'absence de cette étude a eu des effets sur l'évaluation de certains critères.

La dimension économique a reçu une pondération moyenne de 2,8 et une évaluation globale de 58%. Le thème « Production et consommation responsable » est le plus faible avec un score de 47%. Par contre, deux thèmes : « Conditions de travail » et « Création de richesse » obtiennent 62% tandis que « Possession et usages des biens et des capitaux » reçoit 60% (Figure 9). Dans l'ensemble, il est possible de mentionner que le projet répond moyennement aux thèmes sans se démarquer d'autres projets semblables mais en y accordant tout de même une certaine attention.

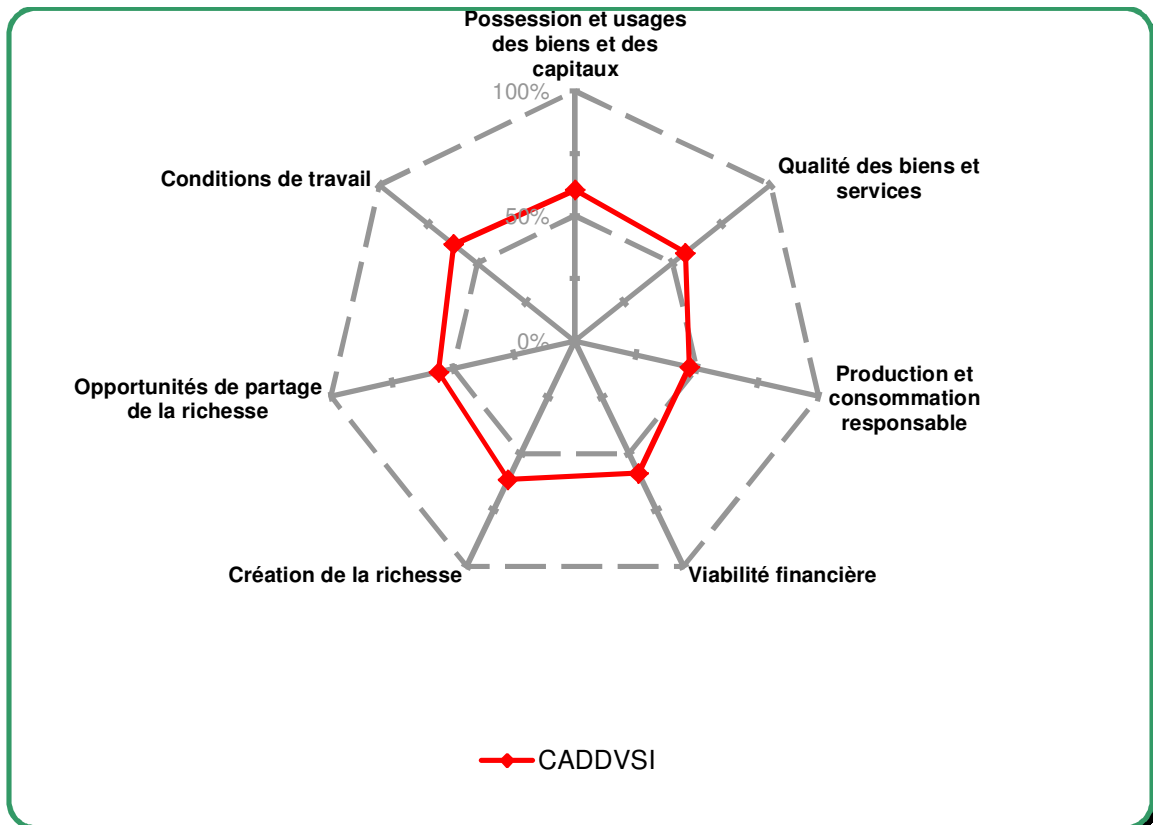


Figure 9 Évaluation des thèmes, dimension économique

La dimension économique est constituée de 17 objectifs dont :

- Un objectif « Réagir » :
 - Internaliser les externalités dans les coûts
- Sept objectifs « Agir » :
 - Offrir la possibilité d'accumuler des biens et des capitaux
 - Permettre au plus grand nombre d'utiliser des biens individuels ou collectifs
 - S'assurer de la durabilité du produit
 - Favoriser l'achat et la consommation responsables
 - S'assurer de la rentabilité du projet
 - Rechercher l'optimisation du processus
 - S'assurer du mécanisme de redistribution
 - Favoriser le maintien, le développement et le partage des compétences

Pour le reste, sept objectifs sont à « Conforter » et un seul objectif est un « Enjeu à long terme ». La définition de chacun de ces objectifs se trouve à l'annexe 2 et les pistes de bonification sont compilées à l'annexe 3.

4.2.5 Dimension gouvernance

Le processus de préconsultation entamé par le promoteur est un point fort du projet. Toutefois, le CADDVSI souligne que les rétroactions en lien avec les préoccupations citoyennes ne sont pas terminées. Le promoteur n'a pas annoncé les pistes retenues, celles non-retenues et les justifications de leurs choix. Le comité mentionne aussi comme lacune en lien avec la dimension gouvernance le manque de clarté par rapport au comité consultatif et de suivi dont le promoteur n'a pas encore annoncé les modalités de mise en œuvre. Le comité souligne aussi le manque de cohérence du promoteur dans le processus de dialogue. À titre d'exemple, malgré les résultats des consultations sur le chemin d'accès à la mine, où la très grande majorité des parties prenantes était favorable à l'option Est, le promoteur a statué sur l'option Ouest.

La dimension gouvernance montre une pondération moyenne de 3. Son évaluation moyenne est de 60%. Quatre thèmes obtiennent des pointages se situant entre 61 et 63% soit dans la marge inférieure des thèmes pris en compte mais auquel on peut suggérer des améliorations. Pour les autres thèmes, le projet y répond moyennement sans se démarquer d'autres projets semblables mais y accorde tout de même une certaine attention (Figure 10).

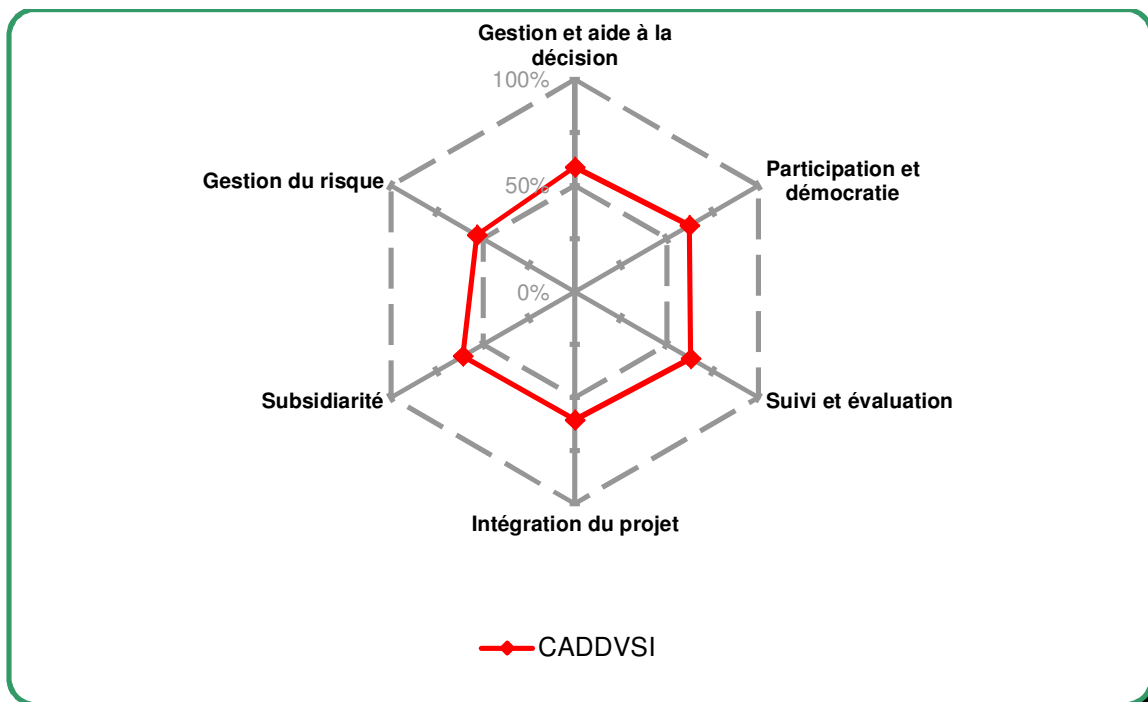


Figure 10 Évaluation des thèmes, dimension gouvernance

La dimension gouvernance comprend 20 objectifs dont :

- Un objectif « Réagir » :
 - Appliquer le principe de précaution
- Six objectifs « Agir » :
 - Optimiser l'utilisation des outils et des processus de gestion
 - Améliorer les processus de décision
 - Favoriser la démocratie
 - Considérer le contexte légal
 - S'assurer de l'acceptabilité sociale du projet
 - Favoriser la responsabilisation des acteurs
 - Favoriser une répartition équitable des risques

Finalement, 13 objectifs sont à « Conforter ». La définition de chacun de ces objectifs se trouve à l'annexe 2 et les pistes de bonification sont compilées à l'annexe 3.

4.3 Fréquentation de la plateforme web

Dans le cadre de la démarche, plusieurs objectifs concernaient l'intégration du public au projet minier Arnaud. Les fréquentations des différentes composantes de la plateforme web dédiée au projet minier Arnaud peuvent donner des indications sur l'atteinte de ces objectifs. Entre le 12

novembre 2012 et le 11 février 2013, 415 consultations uniques⁸ et 582 pages vues⁹ ont été comptabilisées pour l'onglet Mine Arnaud disponible sur le site Synapse (Voir annexe 4 pour plus de détails).

⁸ Une consultation unique équivaut au nombre de visiteurs différents.

⁹ Pages : nombre de visiteurs totaux

5. Pistes de bonification

Cette section présente les réflexions et les constats sur la démarche adoptée en lien avec les objectifs assignés. On y discutera des points suivants :

- les pistes de bonification à étudier,
- la comparaison des résultats de l'analyse faite par le CADDVSI avec la grille remplie par le promoteur.

5.1 *Pistes de bonification à étudier*

Le développement durable est multidimensionnel et la grille de la Chaire en éco-conseil permet d'analyser un projet en tenant compte de cette réalité. Toutefois, plusieurs objectifs du développement durable sont transversaux c'est-à-dire qu'ils peuvent être associés à plus d'une dimension. Il convient donc de garder cet élément à l'esprit à la lecture de cette section.

Une analyse de développement durable « vise à élargir la réflexion des acteurs et à stimuler la discussion sur un projet ou une démarche en y intégrant de nouveaux enjeux de développement durable. Au-delà du questionnement, il s'agit également d'un outil d'aide à la décision en même temps qu'un outil d'évaluation et de planification de projet. Les résultats obtenus lors de l'analyse illustrent les préoccupations à considérer pour s'assurer d'un développement durable. Il est important de rappeler qu'une analyse de développement durable peut même mener à remettre en question la pertinence d'un projet particulier, par exemple parce qu'il ne répond pas correctement aux besoins identifiés. » (Villeneuve & Riffon, 2011).

Les pistes de bonification identifiées au cours de l'analyse doivent orienter les initiateurs d'un projet dans un processus d'amélioration continue. Celles-ci, jumelées à l'indice de priorisation, donnent un aperçu des actions les plus pertinentes à entreprendre afin de bonifier un projet. Certaines pistes de bonification reviennent plus d'une fois et touchent plusieurs dimensions du développement durable. Certaines pistes sont des plus pertinentes parce qu'elles touchent des enjeux à priorité « Réagir » qui devraient être celles ciblées en premier selon l'évaluation.

La présente section vise, d'une part, à expliciter les pistes de bonification du projet minier Arnaud (annexe 3) et, d'autre part, à expliquer en quoi leur prise en considération pourrait améliorer la performance du projet sur un ou plusieurs objectifs. On doit noter que la faisabilité des pistes de bonification n'est pas étudiée dans cette analyse. Cette démarche devrait être réalisée par la suite en considérant les actions précises décidées et décrites en détail par le promoteur. Ces informations pourront être intégrées, lors d'une nouvelle évaluation, à la même grille d'analyse en utilisant les diagrammes de performance pour les thèmes considérés afin d'analyser les impacts de ces mesures sur le projet. Il est possible que certaines pistes soient déjà prises en compte par le promoteur (par exemple dans ses processus de gestion), mais que ces informations n'aient pas été portées à l'attention des analystes (le comité et la Chaire en

éco-conseil). Une fois ces informations rendues disponibles pour l'analyse de DD, le processus d'évaluation peut être repris dans une perspective de précision et d'amélioration continue de la performance du projet minier.

Voici donc les pistes de bonification multidimensionnelles et prioritaires suggérées. Ces dernières ont été identifiées par l'équipe d'analyse du comité et de la Chaire en éco-conseil dans l'objectif d'être étudiées par la Ville de Sept-Îles, le promoteur et les parties concernées du milieu :

- Partenariat avec les différentes parties prenantes: la Ville de Sept-Îles, les établissements scolaires, les PME, les populations locales, le CSSS et les autres organismes du milieu ;
- Aide à l'emploi/Formations/Reconnaissance d'acquis ;
- Octroi de dons/commandites et mécénat ;
- Mise sur pied d'un fonds de développement local ;
- Précision du plan de fermeture/restauration du site minier ;
- Électrification des équipements ;
- Considérations particulières aux impacts cumulés et la Baie de Sept-Îles;
- Compensation des émissions de GES/Adaptation aux changements climatiques ;
- Innovation, recherche et développement ;
- Application d'outils du développement durable : sensibilisation, marketing social, normes et certification, plan d'action de développement durable, politique d'achats responsables, etc. ;
- Adoption des bonnes pratiques du développement durable ;
- Comité de suivi et de contrôle ;
- Communication.

Ces pistes de bonification sont détaillées comme suit, à la lumière des enjeux prioritaires :

i. Partenariat avec les différentes parties prenantes: la Ville de Sept-Îles, les établissements scolaires, les PME, les populations locales, le CSSS et les autres organismes du milieu

Étant donné son caractère très large et applicable à différentes problématiques, le développement de partenariats revient sur une base régulière dans les pistes de bonification. Dans le cas du projet minier Arnaud, les pistes en lien avec le développement de partenariat reviennent dans toutes les dimensions de la grille et concerne dix objectifs « Agir » (Tableau 5). Il revient donc à l'entreprise, pour appliquer les pistes de bonification, de toujours s'assurer de la prise en compte des parties prenantes pour réfléchir ensemble afin de prendre des décisions ou

appliquer différentes mesures. Les partenariats exigent aussi l'écoute et le dialogue permanents avec les parties prenantes.

Le comité approuve les processus de consultations et l'ouverture au dialogue du promoteur. Toutefois, il mentionne des pistes de bonification qui concernent les partenariats avant la réalisation du projet afin de développer des programmes de formation. Pendant le projet, si ce dernier se réalise, créer des liens avec les institutions d'enseignement supérieur pour favoriser le potentiel d'innovation, ou travailler en collaboration avec le CSSS et les organismes du milieu pour améliorer ou maintenir l'état de santé de la population, sont des exemples de piste de bonification proposées par le CADDVSI. Après le projet, le comité mentionne qu'il serait intéressant de consulter la population pour savoir comment favoriser le contact entre les populations et la nature.

Tableau 5 Pistes de bonification : Partenariat avec les différentes parties prenantes: la Ville de Sept-Îles, les établissements scolaires, les PME, les populations locales, le CSSS et les autres organismes du milieu

Dimensions	Thèmes	Objectifs	Priorité	
			Réagir	Agir
Éthique	Lutte à la pauvreté	1.2, 4.2, 4.3		4.2, 4.3
	Favoriser le potentiel d'innovation			
	Favoriser la recherche et le développement			
Écologique	Favoriser le recyclage	2.2, 5.2		5.2
	Protéger les espèces rares ou menacées			
Sociale	Améliorer ou maintenir l'état de santé de la population	1.1, 1.4, 2.1, 2.2, 3.1, 3.2, 5.3, 6.1, 7.2, 7.3		1.1, 1.4, 2.1, 2.2, 5.3, 6.1, 7.2
	Favoriser le contact entre les populations et la nature			
	Créer un sentiment de sécurité collective et individuelle			
	Assurer une sécurité effective			
	Assurer une éducation de base fonctionnelle à tous			
	Favoriser l'accès de chacun à son niveau d'éducation désiré			
	Favoriser l'accès aux loisirs et à la détente			

	Augmenter le sentiment d'appartenance			
	Valoriser les cultures autochtones			
	Assurer l'intégration culturelle des projets			
Économique	Optimiser les retombées économiques du projet	6.1		
Gouvernance	Chercher à développer des partenariats	2.1		

ii. Aide à l'emploi/Formations/Reconnaissance d'acquis

Le projet minier Arnaud qui veut s'implanter dans la municipalité de Sept-Îles aura, selon le promoteur, une espérance de vie de 23 ans. La demande en main d'œuvre aura des impacts sur plusieurs services socio-économiques (santé, éducation, logement, commerces, infrastructures, etc.) (IM4DC, 2012). Afin de minimiser ces impacts, le promoteur a déjà mentionné qu'il prioriserait la main d'œuvre locale (Mine Arnaud, 2012). Comme le projet a une durée de vie limitée, inférieure à la vie active d'un travailleur, et afin de tenir compte des besoins des futurs travailleurs de pouvoir continuer à travailler une fois la mine fermée, une des pistes de bonification identifiée par le comité propose que le promoteur prennent des mesures pour encourager la formation, l'aide à l'emploi et la reconnaissance des acquis en amont, pendant et après le projet. Mine Arnaud s'est déjà engagée sur certains de ces éléments mais le comité souligne l'importance de cibler toutes les phases de la mine. Une autre piste de bonification serait de mettre sur pied un programme de bourses d'études mis à la disposition des employés ou de leurs familles. Les pistes de bonifications en lien avec ces éléments incluent des objectifs présents dans les dimensions éthique, social et économique, en plus de répondre à 5 objectifs « Agir » (Tableau 6) dont quatre correspondent à la dimension sociale.

Tableau 6 Pistes de bonification : Aide à l'emploi/Formations/Reconnaissance d'acquis

Dimensions	Thèmes	Objectifs	Priorité	
			Réagir	Agir
Éthique	Lutte à la pauvreté	1.1 et 1.3		
	Solidarité	2.1		
Sociale	Niveau d'éducation des populations	3.1, 3.2 et 3.3		3.2, 3.3
	Intégration des individus à la société	4.1		4.1
	Liberté individuelle et de responsabilité collective	5.1		5.1
Économique	Création de la richesse	5.2		

	Conditions de travail	7.2		7.2
--	-----------------------	-----	--	------------

iii. Octroi de dons/commandites et mécénat

Les dons, commandites et le mécénat sont d'autres moyens pour une entreprise de faire preuve de responsabilité sociale. L'important dans le cas présent est de prendre en considération les avis et attentes des parties prenantes locales. Le promoteur mentionne qu'il mettra sur pied une politique de dons et commandites sans préciser le contenu (Mine Arnaud, 2012). Or, les pistes de bonification soulevées par le comité visent surtout l'intégration des parties prenantes à la réflexion (lien avec la piste de bonification partenariat), la divulgation publique de la vision de l'entreprise pour les dons, commandites et mécénat ainsi que de la confirmation sur le long terme des engagements du promoteur. L'application de ces pistes bonifierait trois dimensions (éthique, sociale et économique) touchant deux objectifs « Agir » (Tableau 7).

Tableau 7 Pistes de bonification : Octroi de dons/commandites et mécénat

Dimensions	Thèmes	Objectifs	Priorité	
			Réagir	Agir
Éthique	Lutte à la pauvreté	1.2		
Sociale	Augmenter le sentiment d'appartenance	6.1, 7.1		6.1
	Conserver et valoriser le patrimoine culturel			
Économique	S'assurer du mécanisme de redistribution	6.2		6.2

iv. Mise sur pied d'un fonds de développement local

Le caractère éphémère d'un projet minier inquiète souvent les communautés d'accueil de ces projets. Le « boom and bust » est l'expression utilisée pour illustrer le phénomène où une période de temps est caractérisée par une forte croissance économique suivie par une rapide décroissance. En ce moment, dans la foulée des projets dans le nord du territoire québécois, la Ville de Sept-Îles prévoit une augmentation de l'activité économique sur son territoire. Plusieurs indicateurs socio-économiques appuient cette affirmation (Mine Arnaud, 2012. Chapitre 2.). Dans la perspective d'un développement durable de leur communauté, les parties prenantes sont en droit de préparer l'« après-boom ». Pour ce faire, ils veulent mettre en place des bases sur lesquelles il sera possible pour les générations futures de profiter des développements antérieurs aussi éphémères soient-ils. C'est dans cette perspective et dans celle de la responsabilité sociale des entreprises que le comité propose comme piste de bonification un engagement ferme du promoteur quant à la mise sur pied d'un fonds de développement local. L'utilisation de ce fonds devrait être réalisée en partenariat avec les membres de la communauté. Le fonds permettrait de sortir de la relation « typique » à court terme entre les entreprises minières et les communautés d'accueil visant une pérennité des retombées. Ces

pistes, si elles sont appliquées, permettraient de bonifier les objectifs de 4 dimensions (éthique, sociale, économique et gouvernance) en plus de répondre à trois objectifs « Agir » (Tableau 8).

Tableau 8 Pistes de bonification : Mise sur pieds d'un fonds de développement local

Dimensions	Thèmes	Objectifs	Priorité	
			Réagir	Agir
Éthique	Lutte à la pauvreté	1.3		
	Restauration et compensation	3.3		
Sociale	Intégration des individus à la société	4.1		4.1
Économique	Possession et usages des biens et des capitaux	1.1, 1.2		1.1, 1.2
	Opportunités de partage de la richesse	6.1, 6.3		
Gouvernance	Intégration du projet	4.3		

v. Précision du plan de fermeture/restauration du site minier

La restauration des sites est une préoccupation continuellement présente lorsqu'on discute de projets miniers, et ce, que le projet soit dans une zone éloignée, en zone péri-urbaine ou urbaine. Les promoteurs doivent désormais présenter des plans de fermeture et de restauration des sites avant d'obtenir les certificats d'autorisation (Gouvernement du Québec, 2013). Dans le cas du projet minier Arnaud, l'entreprise a bel et bien présenté un scénario de fermeture et de restauration (Mine Arnaud, 2012, Chapitre 5) et s'est engagée à déposer en garantie financière de 100% des coûts de restauration du site au cours des trois premières années d'exploitation.

Les pistes de bonification du comité concernant cet aspect touchent principalement la consultation des parties prenantes (lien avec la piste de bonification partenariat) dans l'élaboration du scénario de fermeture et de restauration du site. Idéalement, selon les pistes de bonification, le promoteur devrait présenter différents scénarios qui tiennent compte des préoccupations des partenaires, du capital humain, du degré des impacts prévus sur l'écosystème affecté par le projet minier tout en cherchant à atténuer les effets sur les populations. Ces scénarios devraient viser autant la reconstitution des écosystèmes affectés et leur biodiversité que considérer la relation des populations avec la nature. Ils ne devraient pas proposer des actions fragmentaires ou à effets à court terme (lien avec la piste de bonification : *Considérations particulières aux impacts cumulés et de la Baie de Sept-Îles*). Le scénario pourrait, par exemple, comporter une reconstruction écosystémique permettant de développer des activités économiques à la fermeture de la mine. Les différentes pistes de bonification en lien

avec la fermeture et la restauration du site touchent quatre dimensions (éthique, écologique, sociale et gouvernance) de la grille ainsi que quatre objectifs « Agir » (Tableau 9).

Tableau 9 Pistes de bonification : Précision du plan de fermeture/restauration du site

Dimensions	Thèmes	Objectifs	Priorité	
			Réagir	Agir
Éthique	Chercher à améliorer l'autonomie des personnes	2.1, 2.5, 3.1, 3.2, 4.1		
	Viser l'équité			
	Fixer des objectifs de restauration des écosystèmes			
	Prévoir la réhabilitation des sites dès l'étape de conception des projets			
	Diversifier les options			
Écologique	Développer une connaissance de la capacité de support	4.1, 5.1, 6.1		5.1, 6.1
	Développer des connaissances sur la biodiversité			
	Limiter les impacts sur les sols			
Sociale	Favoriser le contact entre les populations et la nature	1.4		1.4
Gouvernance	Favoriser la démocratie	2.6, 5.1		2.6
	Rapprocher la prise de décision des acteurs concernés			

vi. Électrification des équipements

Il existe des versions électriques des camions et pelles mécaniques utilisées dans le projet minier Arnaud et le comité propose comme piste de bonification d'étudier la possibilité de remplacer les véhicules au diesel par des véhicules électriques. La maximisation de l'électrification des équipements permettrait à l'entreprise de diminuer son impact sur les ressources non-renouvelables tout en diminuant ses émissions de gaz à effet de serre. En appliquant cette piste, l'initiateur du projet permettrait la bonification de trois objectifs « Agir » et deux « Réagir ». Ces objectifs sont répartis dans trois dimensions différentes : éthique, écologique et gouvernance (Tableau 10).

Tableau 10 Pistes de bonification : Électrification des équipements

Dimensions	Thèmes	Objectifs	Priorité	
			Réagir	Agir
Éthique	Favoriser le potentiel d'innovation	4.2		4.2
Écologique	Utiliser en priorité les ressources renouvelables	1.1, 1.3, 2.1, 3.1, 7.1	2.1	1.1, 7.1
	Planifier une utilisation judicieuse des ressources renouvelables			
	Évaluer la possibilité de remplacement			
	Planifier une utilisation judicieuse de l'énergie			
	Réduire les quantités nettes de gaz à effet de serre émis ou présents en excès dans l'atmosphère			
Gouvernance	Appliquer le principe de précaution	6.2	6.2	

vii. Considérations particulières aux impacts cumulés et de la Baie de Sept-Îles

Le projet minier Arnaud aura des impacts sur l'environnement. Selon l'analyse du CADDVSI, les impacts sur le marais à zostère, écosystème constitué de plantes aquatiques, et sur la Baie de Sept-Îles en général, exigent plus d'attention dans un contexte d'impacts cumulés attribuables à la multiplication des projets sur le territoire. L'élargissement de la zone d'étude biophysique, le suivi lors de la fermeture, un système de suivi environnemental rigoureux, évalué régulièrement et adapté aux impacts recensés par le milieu, un inventaire aux trois ans pour le suivi de la biodiversité pendant et après le projet, sont des pistes de bonification mentionnées par le comité. Elles touchent trois des dimensions de la grille d'analyse (écologique, sociale et gouvernance) et répondent à trois objectif « Agir » et un « Réagir » (Tableau 11).

Tableau 11 Pistes de bonification : Considérations particulières aux impacts cumulés sur la zostère et la Baie de Sept-Îles

Dimensions	Thèmes	Objectifs	Priorité	
			Agir	Réagir
Écologique	Qualifier l'importance pour le maintien de la vie	1.2, 4.3, 5.1, 5.2, 5.3		5.1, 5.2, 5.3
	Minimiser les impacts			
	Développer des connaissances sur la biodiversité			
	Protéger les espèces rares ou menacées			
	Valoriser les espèces à valeur symbolique			
Sociale	Conserver et valoriser le patrimoine culturel	7.1		
Gouvernance	Appliquer le principe de précaution	6.2	6.2	

viii. Compensation des émissions de GES/Adaptation aux changements climatiques

Il existe trois façons responsables d'agir aujourd'hui face aux changements climatiques (Université du Québec à Chicoutimi, 2012):

1. Réduire à la source les émissions de GES (voir piste de bonification électrification des équipements) ;
2. Atténuer les effets des émissions passées ou inévitables (ex : compensation) :

La compensation des émissions vise à réduire ou séquestrer à un autre endroit les émissions d'un projet. Tel que mentionné dans (Bensalah et coll., 2012): « Le potentiel de contribution de l'industrie minière à la modification du bilan carbone global est indiscutable » (Villeneuve, 2012 ; ELAW, 2010 et Fondation David Suzuki 2009).

Cela concerne d'une part:

- la perte d'absorption de dioxyde de carbone (CO₂) suite à la destruction des forêts et au défrichement des terrains (ELAW, 2010) et d'autre part,
- les émissions de GES : essentiellement durant la phase d'exploitation minière. Ces émissions sont dégagées par les machines et véhicules lourds utilisés lors des opérations d'extraction et de transport de minerai. Les mines à ciel ouvert utilisant

des machineries au diesel produisent aussi proportionnellement plus d'émissions que les mines souterraines. Un seul camion minier de 400 tonnes produit environ 12 tonnes de CO₂ par jour, c'est-à-dire trois fois plus qu'une petite voiture en toute une année. Il en va de même pour les pelles mécaniques géantes, les boteurs et les chargeurs qui s'affairent à sortir le minerai après son dynamitage.

3. S'adapter face aux changements climatiques :

Les changements climatiques présentent plusieurs risques pour l'exploitation minière (Villeneuve, 2012, Stratos Inc., 2011 et Fondation David Suzuki, 2009) et pourraient affecter:

- Le transport et les infrastructures : les phénomènes météorologiques extrêmes et l'augmentation des précipitations pourraient menacer et endommager l'intégrité des ouvrages hydrauliques dans les sites miniers (digues, fossés, déversoirs de crue, bassins de rétention) ainsi que des structures de confinement des rejets, telles que les couvertures et les parcs à résidus.
- Les opérations minières : elles sont vulnérables aux changements climatiques et plus particulièrement à l'augmentation des températures moyennes.

L'action face aux changements climatiques est une préoccupation importante à plusieurs échelles : locale, provinciale, nationale et internationale. Dans ce sens, les pistes de bonification proposées dans l'analyse de DD pour le projet minier Arnaud devraient viser les trois niveaux d'engagement potentiel (réduction, compensation et adaptation). Par exemple, le comité souligne dans ses pistes de bonification, l'électrification des équipements pour réduire à la source les émissions de GES, la compensation carbonique des pertes de puits de carbone pendant l'exploitation et des émissions de GES et finalement, l'utilisation de la modélisation tenant compte des impacts des changements climatiques dans l'objectif d'appliquer le principe de précaution. Ces pistes de bonification touchent trois dimensions de la grille (écologique, économique et gouvernance) tout en répondant à deux objectifs « Agir » et trois « Réagir » (Tableau 12).

Tableau 12 Pistes de bonification : Compensation des émissions de GES/Adaptation aux changements climatiques

Dimensions	Thèmes	Objectifs	Priorité	
			Réagir	Agir
Écologique	Réduire les quantités nettes de gaz à effet de serre émis ou présents en excès dans l'atmosphère	7.1, 7.4	7.4	7.1
	Prévoir des mesures d'adaptations aux changements globaux			
Économique		3.2	3.2	
Gouvernance		4.1, 6.2	6.2	4.1

ix. Innovation, recherche et développement

Dans une perspective de développement durable, l'appui à l'innovation, à la recherche et au développement est incontournable afin d'augmenter « l'empowerment » local, ce qui constituerait un legs permanent fondamental. Le développement des activités de recherche et l'innovation dans le domaine minier s'avèrent de très bonnes pistes pour favoriser l'échange des connaissances entre les entreprises et les organismes et les établissements de recherche et universités. Selon le comité, cela pourrait se traduire par des actions concrètes telles que prévoir des investissements de recherche et de développement, donner des mandats de recherche à des universités, créer un groupe de recherche au Cégep de Sept-Îles ou contribuer à la recherche sur les réserves de phosphore planétaires. Cela permettrait de soutenir la création d'un environnement favorable aux idées nouvelles et à l'innovation (CIMM, 2010b). La revue de littérature de la Chaire en éco-conseil portant sur l'industrie minière et le développement durable (Bensalah et coll. 2012) souligne différents secteurs où ces mesures sont applicables :

- Nouvelles technologies d'exploration et d'exploitation minières (cartes géographiques tridimensionnelles, équipement télécommandé, robotique, etc.) ;
- Mesures d'atténuation des changements climatiques et réduction des émissions de gaz à effet de serre (modélisation, efficacité énergétique, carburants et technologies de remplacement, fermeture et réhabilitation des mines, réduction de l'empreinte et gestion des risques liés aux écosystèmes) ;
- La gestion des eaux industrielles ;
- Le management de l'innovation dans l'entreprise (veille technologique) ;

- Le cycle de vie du minerai dans la filière minière ;
- La création de paysages, d'infrastructures récréo-touristiques ou d'écosystèmes après la fermeture.

Certaines de ces mesures ont le potentiel de laisser des legs permanents dans les communautés d'accueil, d'où l'intérêt de souligner leur importance dans une perspective de développement durable. L'appui à l'innovation, à la recherche et au développement, dans le cas du projet minier Arnaud aurait le potentiel de bonifier quatre dimensions (éthique, écologique, sociale et gouvernance) en plus de répondre à cinq objectifs « Agir » et un objectif « Réagir » (Tableau 13).

Tableau 13 Pistes de bonification : Innovation, recherche et développement

Dimensions	Thèmes	Objectifs	Priorité	
			Réagir	Agir
Éthique	Favoriser le potentiel d'innovation	4.2, 4.3		4.2, 4.3
	Favoriser la recherche et le développement			
Écologique	Évaluer la possibilité de remplacement	2.1	2.1	
Sociale	Favoriser l'accès de chacun à son niveau d'éducation désiré	3.2		3.2
Économique	S'assurer de la durabilité du produit	2.2, 7.2		2.2, 7.2
	Favoriser le maintien, le développement et le partage des compétences			

x. Application d'outils du développement durable : sensibilisation, marketing social, normes et certification, plan d'action de développement durable, politique d'achats responsables, etc.

La gamme d'outils du développement durable est extrêmement diversifiée, tout comme leur secteur d'application. En fonction du projet, du contexte, des objectifs visés, des enjeux, etc., différents outils peuvent correspondre aux besoins de l'utilisateur. Les outils ou les cadres d'application du développement durable ratissent très largement et rares sont donc les outils, cadres ou démarches qui couvrent tous les aspects ou notions relatives au DD. Pour un promoteur, l'important est de bien cibler les outils en fonction de ses besoins et objectifs et d'utiliser ces derniers en complémentarité. Toutefois, leur connaissance et leur compréhension sont des préalables à leur utilisation efficiente et efficace.

Dans leurs pistes de bonification, les membres du comité énumèrent quelques-uns de ces outils comme la sensibilisation, les principes du marketing social, les théories du changement de comportement, les certifications volontaires tels « ICI on recycle » et « Défi climat », les plans d'action de développement durable, les politiques d'achats responsables, la grille de la Chaire en éco-conseil, les normes comme BNQ-21000 ou ISO-14000. Étant donné ce vaste étalage, l'application d'outils du développement durable par le promoteur aurait le potentiel de bonifier quatre dimensions de la grille (écologique, sociale, économique et gouvernance), ce qui inclut quatre objectifs « Agir » et deux autres « Réagir » (Tableau 14).

Tableau 14 Pistes de bonification : Application d'outils du développement durable : sensibilisation, marketing social, normes et certification, plan d'action de développement durable, politique d'achats responsables, etc.

Dimensions	Thèmes	Objectifs	Priorité	
			Réagir	Agir
Écologique	Assurer une saine gestion des déchets dangereux	4.5		4.5
Sociale	Privilégier les actions préventives de santé	1.2, 3.4, 6.3	3.4, 6.3	
	Œuvrer à l'alphabétisation écologique des personnes			
	Valoriser l'atteinte d'objectifs de performance			
Économique	Favoriser l'achat et la consommation responsables	3.1		3.1
Gouvernance	Optimiser l'utilisation des outils et des processus de gestion	1.1, 1.2, 2.2,		1.1, 1.2
	Améliorer les processus de décision			
	Favoriser l'engagement et la mobilisation			

xi. Adoption des bonnes pratiques

Il existe plusieurs guides de bonnes pratiques s'appliquant directement ou indirectement à des projets miniers (Bensalah et coll. 2012). Les bonnes pratiques sont applicables à plusieurs facettes d'un projet, de sorte qu'elles touchent l'ensemble des cinq dimensions de la grille d'analyse tout en bonifiant deux objectifs « Agir » (Tableau 15). La référence aux bonnes pratiques peut aussi être étroitement liée à d'autres pistes de bonification dont: comité de suivi et de contrôle, communication, outils de développement durable, fermeture et restauration du site minier, partenariat avec les parties prenantes. Le comité reconnaît que le promoteur

s'engage à améliorer ses pratiques pour répondre aux préoccupations soulevées par les parties prenantes mais souligne que le celui-ci n'a pas mentionné les mécanismes qui seront mis en place à titre de bonnes pratiques.

Tableau 15 Pistes de bonification : Adoption des bonnes pratiques du développement durable

Dimensions	Thèmes	Objectifs	Priorité	
			Réagir	Agir
Éthique	Favoriser l'émergence et le partage de valeurs communes	5.1		
Écologique	Favoriser le recyclage	2.2		
Sociale	Privilégier les actions préventives de santé	1.2		1.2
Économique	Améliorer les conditions de travail	7.1, 7.2		7.2
	Favoriser le maintien, le développement et le partage des compétences			
Gouvernance	Assurer une information transparente par des mécanismes de communication appropriés	2.5, 4.4		
	Assurer le réalisme et l'adaptabilité du projet			

xii. Mise sur pied d'un comité de suivi et de contrôle

L'intégration des parties prenantes (voir piste de bonification *Partenariat avec les différentes parties prenantes*) est essentielle dans une perspective de développement durable. Les responsables de projets miniers, comme bien d'autres projets majeurs, sont invités à mettre sur pied des comités de suivi et de contrôle qui siégeront tout au long de la durée de vie du projet. Les membres du comité soulignent que le promoteur veut mettre sur pied un comité de suivi mais qu'ils attendent sa matérialisation. Selon les pistes de bonification du CADDVSI, il est primordial de statuer rapidement sur la mise sur pied d'un tel comité qui aurait le potentiel de favoriser la transparence et d'insuffler de la confiance à la population envers le projet. Les bonnes pratiques recommandent différents éléments pour optimiser certains critères comme l'indépendance du comité, le pouvoir, le financement, la composition, l'accès à l'information, la reddition de compte, etc. (Affolder et al., 2012). L'importance de bien organiser ce comité est illustrée par les difficultés éprouvées par exemple dans le projet de la mine Osisko à Malartic (Raymond, Chabot, Grant, Thornton, 2013). L'application de ces pistes de bonification toucherait quatre dimensions de la grille d'analyse (éthique, sociale, économique et gouvernance) en plus de répondre à trois objectifs « Agir » (Tableau 16).

Tableau 16 Pistes de bonification : Mise en pied d'un comité de suivi et de contrôle

Dimensions	Thèmes	Objectifs	Priorité	
			Réagir	Agir
Éthique	Favoriser l'émergence et le partage de valeurs communes	5.1, 5.2		5.2
	Assurer la cohérence entre les actions et les valeurs d'une organisation			
Sociale	Réduire les nuisances	1.3, 5.4, 5.5		5.4, 5.5
	Favoriser la connectivité			
	Favoriser la cohésion sociale			
Économique	S'assurer d'une saine gestion des valeurs et des personnes	5.2		
Gouvernance	Favoriser la participation des parties prenantes	2.4, 2.5, 3.1, 3.2, 4.4, 5.1		
	Assurer une information transparente par des mécanismes de communication appropriés			
	Mettre en place des mesures de suivi et d'évaluation			
	Rendre des comptes de façon transparente			
	Assurer le réalisme et l'adaptabilité du projet			
	Rapprocher la prise de décision des acteurs concernés			

xiii. Communication

La communication avec les parties prenantes est essentielle dans une perspective de DD. Une bonne communication favorise la transparence, la confiance et une reddition de comptes efficace. La Chaire en éco-conseil (Bensalah, et coll., 2012) mentionne à ce titre: « Le dialogue vise particulièrement la coconstruction des problèmes et des solutions, des représentations plus communes, ce qui permet à chaque personne présente de contribuer à élaborer un contenu collectif. La mise en place de processus participatifs pensés en amont d'un projet minier permet de le coconstruire et d'en favoriser l'acceptabilité sociale. »

En lien avec la piste de bonification « Partenariat avec les différentes parties prenantes », la communication devrait être axée sur le dialogue, c'est-à-dire des échanges où l'objectif n'est pas de défendre une position mais de coconstruire un projet. Le comité propose entre autres d'assurer la communication et la vulgarisation au cours de toutes les phases du projet, de fournir des informations pertinentes des impacts négatifs et des retombées positives, de renseigner les citoyens sur leurs droits et responsabilités et de poursuivre les consultations avec les parties prenantes lors de toutes les phases.

La communication est transversale et touche toutes les dimensions analysées dans la grille. Selon les objectifs, il peut s'agir d'informer, de consulter, de concerter ou de dialoguer pour coconstruire (partenariat). Selon l'analyse, la communication touche huit objectifs « Agir » et 1 objectif « Réagir » (Tableau 17).

Tableau 17 Pistes de bonification : Communication

Dimensions	Thèmes	Objectifs	Priorité	
			Réagir	Agir
Éthique	Favoriser l'émergence et le partage de valeurs communes	5.1		
Écologique	Valoriser les espèces à valeur symbolique	5.3		5.3
Sociale	Œuvrer à l'alphabétisation écologique des personnes	3.4, 4.2, 5.4	3.4	4.2, 5.4
	Favoriser l'investissement personnel à long terme			
	Favoriser la connectivité			
Économique	Permettre au plus grand nombre d'utiliser des biens individuels ou collectifs	1.2, 3.1, 7.1		1.2, 3.1,
	Favoriser l'achat et la consommation responsables			
	Améliorer les conditions de travail			
Gouvernance	Assurer une information transparente par des mécanismes de communication appropriés	2.5, 2.6, 4.2, 4.4, 4.5, 5.2		2.6, 4.5, 5.2
	Favoriser la démocratie			
	Inclure des enjeux locaux			
	Assurer le réalisme et l'adaptabilité du projet			
	S'assurer de l'acceptabilité sociale du projet			

	Favoriser la responsabilisation des acteurs			
--	---	--	--	--

xiv. Autres préoccupations

La piste de l'étude toxicologique a été évoquée par les membres du comité mais n'a pas été retenue comme piste de bonification. Le comité est d'avis que si une telle étude devait être requise, ce sont des instances externes, habilités dans ce type d'exercice, qui devraient en prendre la charge afin d'en assurer l'indépendance et la légitimité.

Au niveau des impacts cumulés, ce type d'étude peut aussi être réalisé. Cependant, la méthodologie se heurte à de nombreuses difficultés si l'étude est faite en amont de l'implantation des projets puisqu'elle ne peut que s'appuyer sur des simulations avec les limitations que comportent ces méthodes. Si, en revanche, elle est faite en aval, il est souvent impossible d'attribuer les impacts réels à l'une ou l'autre des sources existantes et de faire reconnaître la responsabilité d'un impact donné à l'une des sources d'émissions. Il est pertinent de proposer au promoteur d'être attentif aux impacts cumulés même si leur évaluation s'avère difficile.

L'aperçu de ces différentes pistes de bonification est un échantillon de l'ensemble des pistes proposées dans l'analyse de DD. Elles représentent celles ayant le meilleur potentiel en fonction de leur caractère multidimensionnel ou parce qu'elles permettent de répondre à des objectifs jugés prioritaires selon la pondération et l'évaluation faites par le CADDVSI. Dans une perspective d'amélioration continue, après une première application de pistes de bonification, il serait pertinent de procéder à d'autres évaluations avec la même grille afin de redéfinir les bonifications prioritaires du projet minier Arnaud.

Plusieurs des pistes de bonification à étudier correspondent aux préoccupations des parties prenantes identifiées à l'extérieur du processus d'analyse de développement durable. Il s'agit cependant d'un échantillon des pistes de bonification mentionnées par le comité. Les pistes non retenues dans la section précédente ne sont pas moins pertinentes à prendre en considération dans une démarche d'amélioration du projet.

6. Qualité des résultats

Le comité d'analyse de développement durable de la Ville de Sept-Îles (CADDVSI) était composé de cinq membres provenant d'horizons différents issus, par leur statut, des trois pôles généralement reconnus du DD : économie, environnement et social. Tous les membres ont participé à toutes les rencontres de formation et d'information, ont tous reçu et lu les documents de référence fournis par le promoteur et les autres documents déposés sur le site Synapse. Chacun possédait aussi un bagage de connaissances et d'expériences qu'il a partagé avec les autres membres au cours des échanges lors des rencontres de pondération et

d'évaluation. C'est donc dire qu'aucun membre du comité n'avait de statut particulier ou possédait des sources d'informations uniques pouvant influencer d'une manière ou d'une autre les pondérations et évaluations.

De leur côté, les membres de la Chaire en éco-conseil ont procédé de la même façon. Ils ont lu les mêmes documents que les membres du comité et ont partagé leurs connaissances, expériences ainsi que leurs compétences de l'utilisation de la grille d'analyse avec tous les membres du comité. Toute la démarche s'est déroulée dans la plus grande transparence et sans comportement stratégique observable. Les membres de la Chaire ne sont jamais intervenus pour influencer un résultat ou une décision du comité. La Chaire a assuré le secrétariat de l'ensemble des réunions du comité à l'exception de la dernière.

Au cours de la démarche, les membres du comité ont effectué l'étape de la pondération individuellement avant de partager leurs résultats en groupe lors d'une rencontre animée par les membres de la Chaire. Les pondérations du CADDVSI s'avèrent très élevées mais elles sont toutes le résultat d'un consensus. Au cours de la rencontre de pondération, il arrivait que les membres de la Chaire devaient donner des informations supplémentaires sur la définition d'un objectif mais ils n'orientaient ni ne commentaient les pondérations du comité. Des discussions s'ouvraient régulièrement sur la compréhension des membres à l'endroit d'un objectif. Ces échanges permettaient d'aboutir à une pondération consensuelle du comité qui était enregistrée dans la grille d'analyse. Seulement après, les membres de la Chaire divulguaient le résultat de leurs propres réflexions.

Pour l'étape de l'évaluation, le groupe a procédé de la même façon : évaluation individuelle puis rencontre de groupe animée par la Chaire. À la différence de la pondération, les évaluations enregistrées dans la grille d'analyse du CADDVSI ne correspondent pas à des consensus mais à des moyennes des évaluations des membres du comité. Toutefois, avant de valider les évaluations, les membres du comité et de la Chaire procédaient à des discussions, objectif par objectif, pour partager le plus d'information possible afin de confirmer la compréhension de l'objectif, pour soulever des actions entreprises par le promoteur ou des impacts potentiels. Les membres pouvaient ensuite modifier leur évaluation. Une fois que chaque membre confirmait son évaluation, les membres de la Chaire validaient la moyenne et entraient ce résultat comme évaluation finale du comité (officielle).

Dans un souci de s'assurer de la qualité des résultats et de mieux analyser les perceptions et préoccupations des membres du comité vis-à-vis du projet mine Arnaud, la Chaire a procédé à des statistiques descriptives des évaluations (minimum, maximum, moyenne, écart-type) et à une analyse de variance¹⁰ suivie d'un test de comparaison des moyennes¹¹ en vue de tester

¹⁰ ANOVA (test de Fisher), selon le meilleur modèle (R2 ajusté).

¹¹ Test de Tukey, ou test de la différence franchement significative (HSD : honestly significative difference), avec un intervalle de confiance à 95%.

statistiquement s'il y a une différence significative, d'un côté, entre les moyennes des évaluations intra-comité (entre membres évaluateurs) et d'autre côté, entre la moyenne globale des évaluations (évaluations finales du comité) et les moyennes des évaluations de chaque membre évaluateur. Il est à mentionner que les tests sont effectués de façon anonyme et aléatoire pour les membres du comité. Le but n'étant pas de juger les membres du comité ou leurs valeurs.

Tableau 18 Statistiques des évaluations assignées par le comité aux objectifs de la grille d'analyse

Membres Évaluateurs	Minimum des évaluations (%)	Maximum des évaluations (%)	Moyenne des évaluations (%)	Écart-type
Membre 1	10	90	64 ^a	14,94
Membre 2	25	80	62 ^a	11,08
Comité	17	70	55 ^b	10,57
Membre 3	0	80	51 ^{bc}	13,48
Membre 4	20	80	49 ^{bc}	13,70
Membre 5	10	65	47 ^c	18,80

a, b et c : les moyennes de la même colonne suivies de la même lettre ne sont pas significativement différentes ($p < 0,05$).

Comme le montre le tableau ci-dessus, la moyenne globale des évaluations des 101 objectifs de la grille (du comité) se situe à 55% sur un intervalle de 17-70%. Si on exclut un seul objectif (sur 101) évalué à 0% par un seul membre du comité, les évaluations individuelles ont oscillé entre 10 et 90%. On distingue alors 2 groupes de membres évaluateurs significativement différents en matière d'évaluation des objectifs de la grille d'analyse. Le premier groupe est représenté par deux membres (1 et 2) et l'autre groupe par trois membres (3, 4 et 5). Par rapport à la moyenne globale des évaluations, trois membres (1, 2 et 5) ont donné des moyennes des évaluations significativement différentes.

D'après ces résultats, on peut déduire que ces différences en matière d'évaluation des objectifs de la grille seraient dues à la multidisciplinarité des profils des membres du comité (social, économique et environnemental). Ceci se répercuterait sur leurs perceptions et réflexions en matière de développement durable, concept à plusieurs dimensions et assez complexe. Le recours à une évaluation moyenne s'avère donc une meilleure issue pour la prise en compte des différentes perceptions des membres évaluateurs face aux multiples enjeux de développement durable du projet minier.

7. Comparaison avec la grille du promoteur

L'initiateur du projet minier, Mine Arnaud, a rempli la grille d'analyse de la Chaire en éco-conseil et a partagé les résultats avec le public. La comparaison entre les deux grilles est intéressante afin de :

- souligner les actions entreprises par le promoteur qui n'ont pas été soulevées par le comité ou qui répondent en tout ou en partie à des pistes de bonification suggérées ;
- comparer les pondérations et les évaluations ;
- identifier les différences et les similitudes.

Le promoteur a procédé à l'identification des actions actuelles pour 97 objectifs et mentionné des pistes de bonification pour deux autres (le promoteur a jugé que deux objectifs ne s'appliquaient pas au projet). Parmi ces actions, le promoteur mentionne :

- un programme de formation pour favoriser l'emploi à la mine via des ententes avec le Cégep et les commissions scolaires pour développer des programmes de formation adaptés ;
- la prévision de favoriser l'atteinte de l'équivalence du secondaire V pour une partie des futurs employés ;
- la mise en place d'un programme de formation et de mentorat pour ses employés. Ce type de programme sera défini à une phase plus avancée du projet ;
- des mesures pour favoriser l'emploi et l'intégration des Innus ;
- l'engagement à mettre en place un comité consultatif et de suivi ;
- l'engagement de consulter le comité consultatif et de suivi qui sera mise en place en 2013 sur le plan de restauration ;
- l'engagement à réaliser ou soutenir la recherche et l'innovation technologique liée aux effets des activités sur l'environnement et participer à la diffusion de technologies et de modes de gestion valables pour l'environnement ;
- établissement d'un dialogue avec les employés, les intervenants du milieu, le public et les organismes gouvernementaux ayant un intérêt dans les activités de l'entreprise afin de tenir compte des préoccupations soulevées et d'améliorer les pratiques ;
- l'élaboration et la mise en œuvre d'un système de gestion environnementale ;
- la contribution de Mine Arnaud à des organismes et programmes favorisant l'amélioration des conditions déterminantes pour le maintien de la santé ;
- l'accessibilité à la formation continue pour les employés de la mine ;
- l'engagement à encourager et favoriser chez ses employés des attitudes, des connaissances et des compétences qui les sensibilisent à l'environnement et qui assurent le succès de la mise en œuvre de cette politique et du plan de gestion environnementale ;
- adoption d'un programme de ressources humaines.

Le tableau 19 fait état du croisement de pistes de bonifications soulevées par le CADDVSI et d'actions actuelles mentionnées par Mine Arnaud. L'échantillon d'actions mentionnées par le promoteur est directement relié aux principales pistes de bonification à étudier (Voir 4.4) soulevées par le comité. En conséquence, il apparaît que cela peut constituer l'amorce d'un dialogue entre le promoteur et la communauté.

Tableau 19 Comparaison des pistes de bonifications multidimensionnelles et prioritaires du CADDVSI et des actions actuelles de Mine Arnaud

Pistes de bonification multidimensionnelles et prioritaires proposées par le CADDVSI	Actions actuelles mentionnées par Mine Arnaud
Partenariat avec les différentes parties prenantes: la Ville de Sept-Îles, les établissements scolaires, les PME, les populations locales, le CSSS et les autres organismes du milieu	Engagement de consulter le comité consultatif et de suivi qui sera mise en place en 2013 sur le plan de restauration
	Établissement d'un dialogue avec les employés, les intervenants du milieu, le public et les organismes gouvernementaux ayant un intérêt dans les activités de l'entreprise afin de tenir compte des préoccupations soulevées et d'améliorer les pratiques
Aide à l'emploi/Formations/Reconnaissance d'acquis	Programme de formation pour favoriser l'emploi à la mine via des ententes avec le Cégep et les commissions scolaires pour développer des programmes de formation adapté
	Prévision de favoriser l'atteinte de l'équivalence du secondaire V pour les futurs employés
	Mise en place d'un programme de formation et de mentorat pour ses employés. Ce type de programme sera défini à une phase plus avancée du projet
	Mesures pour favoriser l'emploi et l'intégration des Innus
	Formation continue pour les employés de la mine

Octroi de dons/commandites et mécénat	Contribution de Mine Arnaud à des organismes et programme favorisant l'amélioration des conditions déterminantes pour le maintien de la santé
Mise sur pied d'un fonds de développement local	
Précision du plan de fermeture/restauration du site minier	Engagement à consulter le comité consultatif et de suivi qui sera mis en place en 2013 sur le plan (final) de restauration du site, avec l'objectif de s'assurer que ce plan répondra autant que possible aux attentes du milieu
Électrification des équipements	
Considérations particulières aux impacts cumulés et la Baie de Sept-Îles	
Compensation des émissions de GES/Adaptation aux changements climatiques	Le projet sera conçu de façon à tenir compte des changements climatiques qui pourraient survenir en cours d'opération, notamment en ce qui a trait aux mesures de conception des ouvrages de retenu pour la gestion de l'eau sur le site
Innovation, recherche et développement	Engagement à réaliser ou soutenir la recherche et l'innovation technologique liée aux effets des activités sur l'environnement et participer à la diffusion de technologies et de modes de gestion valables pour l'environnement
Application d'outils du développement durable : sensibilisation, marketing social, normes et certification, plan d'action de développement durable, politique d'achats responsables, etc.	Élaboration et la mise en œuvre d'un système de gestion environnementale
	Engagement à encourager et favoriser chez ses employés des attitudes, des connaissances et des compétences qui les sensibilisent à l'environnement et qui assurent le succès de la mise en œuvre de cette politique et du plan de gestion environnementale
Adoption des bonnes pratiques du développement durable	Adoption d'un programme de ressources humaines

Comité de suivi et de contrôle	Engagement à mettre en place un comité consultatif et de suivi
Communication	Établissement d'un dialogue avec les employés, les intervenants du milieu, le public et les organismes gouvernementaux ayant un intérêt dans les activités de l'entreprise afin de tenir compte des préoccupations soulevées et d'améliorer les pratiques

Le promoteur n'a pas identifié de pistes de bonification à l'exception des deux objectifs où est mentionné que « Rien de spécifique n'est prévu pour l'instant par Mine Arnaud pour répondre à l'objectif mais Mine Arnaud est ouverte à recevoir des suggestions. ».

Les moyennes des pondérations par thèmes montrent des différences entre le comité et le promoteur (Tableau 20). Un seul thème a été pondéré avec une plus grande importance moyenne par le promoteur (en orange) tandis que trois thèmes ont été pondérés avec des moyennes égales (en jaune). Autrement, tous les autres thèmes (87,5% des thèmes) ont des moyennes de pondération plus élevées attribuées par le comité.

Tableau 20 Comparaison des pondérations CADDVSI et Mine Arnaud

Dimensions et Thèmes	Moyenne des pondérations	
	CADDVSI	Mine Arnaud
ÉTHIQUE	2,5	1,7
Lutte à la pauvreté	1,7	1,0
Solidarité	2,5	1,3
Restauration et compensation	3,0	3,0
Originalité et innovation	3,0	1,7
Valeurs communes	2,5	2,0
ÉCOLOGIQUE	2,7	2,0
Utilisation des ressources renouvelables	3,0	2,0
Utilisation des ressources non renouvelables	3,0	1,5
Utilisation de l'énergie	2,5	2,0
Extrants de l'activité humaine	3,0	2,6
Biodiversité	2,7	2,0
Utilisation du territoire	2,7	1,7
Polluant affectant globalement la biosphère	2,0	2,0
SOCIALE	2,6	1,7
État de santé de la population	2,5	1,5
Conditions de sécurité	3,0	2,7
Niveau d'éducation des populations	3,0	1,5

Intégration des individus à la société	2,5	1,5
Liberté individuelle et de responsabilité collective	2,4	1,4
Reconnaissance des personnes et des investissements	2,7	1,7
Culture	2,3	2,0
ÉCONOMIQUE	2,8	1,8
Possession et usages des biens et des capitaux	3,0	1,3
Qualité des biens et services	2,5	3,0
Production et consommation responsable	3,0	1,5
Viabilité financière	3,0	2,7
Création de la richesse	2,5	2,5
Opportunités de partage de la richesse	2,3	2,0
Conditions de travail	3,0	2,0
GOUVERNANCE	3,0	2,2
Gestion et aide à la décision	3,0	2,0
Participation et démocratie	2,8	2,0
Suivi et évaluation	3,0	2,5
Intégration du projet	3,0	2,6
Subsidiarité	3,0	1,5
Gestion du risque	3,0	2,3

Au niveau des résultats de l'évaluation (Tableau 21 et Figure 11), on observe que les promoteurs ont évalué le projet minier dans la tranche supérieure de la catégorie des « projets prenant en compte les objectifs mais auquel on peut suggérer des améliorations » tandis que l'évaluation du comité se situe dans la tranche supérieure de la catégorie « des projets qui répondent moyennement aux objectifs sans se démarquer des autres projets semblables mais en y accordant tout de même une certaine attention ». Les graphiques par dimension sont à l'annexe 5.

Tableau 21 Tableau des résultats par dimension

Projet de mine d'apatite – Canton Arnaud, Sept-Îles		
DIMENSION		
ÉTHIQUE	58%	76%
ÉCOLOGIQUE	55%	78%
SOCIAL	48%	66%
ÉCONOMIQUE	58%	77%
GOUVERNANCE	60%	78%
Évaluateurs	CADDVSI	Mine Arnaud

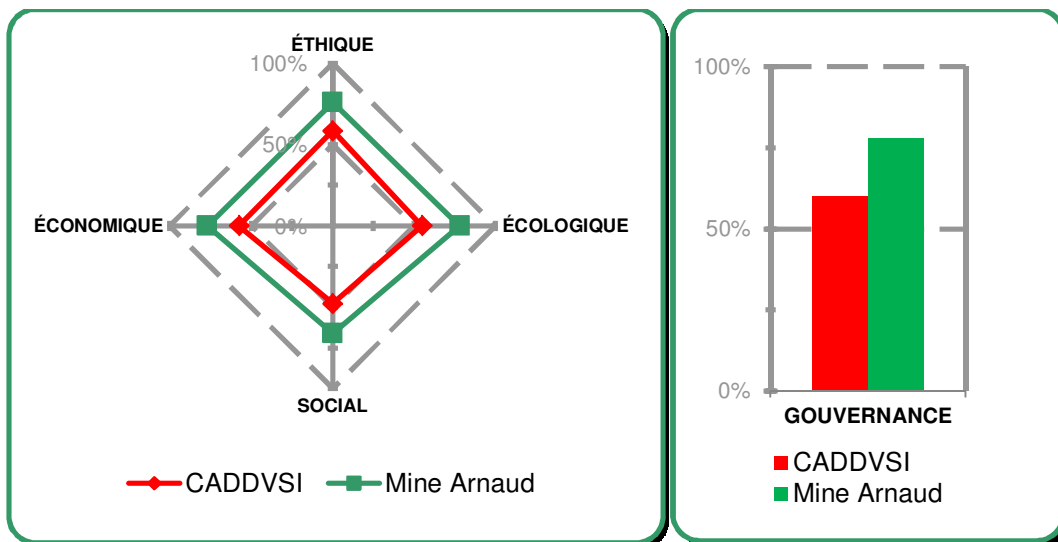


Figure 11 Tétrahèdre comparatif des résultats - CADDVSI et Mine Arnaud

Conclusion

Le présent rapport a pour but de présenter la démarche de l'analyse de développement durable du projet minier Arnaud à l'aide de la grille d'analyse de la Chaire en éco-conseil. La procédure suivie pour effectuer l'analyse de DD a permis de répondre aux objectifs fixés en début de démarche :

- Élargir la réflexion des acteurs du milieu ;
- Stimuler la discussion sur un projet ou une démarche en y intégrant de nouveaux enjeux en développement durable ;
- Vérifier si l'acquisition des connaissances et l'analyse des besoins sont suffisantes ;
- Vérifier quels sont les éléments qui sont sous-représentés ou manquants ;
- Procéder à une éducation des parties prenantes sur les enjeux du développement durable ;
- Aider à la décision pour les instances concernées.

De plus, la démarche d'analyse a démontré qu'un comité de personnes ayant une vision systémique, faisant preuve d'ouverture et d'esprit de collaboration, d'impartialité sans être neutre, pouvait maîtriser la méthode de la grille en éco-conseil et produire un travail de qualité non-biaisé. La courbe d'apprentissage du comité devrait lui permettre, à terme, de devenir indépendant de l'assistance de la Chaire pour ce genre d'analyse.

Toutefois, « une analyse de développement durable n'est pas une fin en soi. C'est un outil qui doit être intégré dans une démarche plus globale. Une fois l'analyse de développement durable complétée, il est pertinent d'y donner suite en proposant des pistes de bonifications pour les objectifs les plus critiques révélés par l'analyse. » (Villeneuve & Riffon, 2011).

Une analyse de développement durable est un exercice qui s'intègre dans un processus d'amélioration continue. Dans le cas présent, l'analyse du projet minier Arnaud, l'application de la grille s'est faite en amont du projet. Les résultats de l'analyse devraient permettre aux décideurs de prendre des décisions éclairées basées sur un exercice logique qui s'inscrit dans le développement durable. L'exercice qui a été fait ici pourra servir à mieux préparer la consultation publique si le projet est soumis au Bureau d'audiences publiques sur l'environnement et permettra, en fin de course, au Conseil des Ministres de prendre une décision plus éclairée à propos de l'attribution d'un certificat d'autorisation par le Ministre du Développement durable, de l'Environnement, de la Faune et des Parcs.

Les résultats de l'analyse de développement durable nous indiquent que le projet de Mine Arnaud a fait des efforts pour prendre en considération des objectifs de développement durable, mais que plus de 50 % des objectifs jugés indispensables ou nécessaires par le CADDVSI ont obtenu une évaluation moyenne ou faible. On retrouve parmi ces évaluations les objectifs

où le promoteur respecte les normes sans aller au-delà, lesquels ont obtenus des notes se situant entre 50 et 60%. Cette analyse de développement durable aura permis de faire ressortir les forces et les faiblesses du projet de manière argumentée et documentée.

Bibliographie

Affolder, N., Allen, K. & Paruk, S., 2012. *Independent Environmental Oversight : A Report for the Giant Mine Remediation Environmental Assessment*.

Banque Mondiale, 2013. *Key Topics in Mining*. <http://go.worldbank.org/5KLVXXXU0> (Page consultée le 07 mars 2013).

Batellier, P. et Sauvé, L., 2011. *La mobilisation des citoyens autour du gaz de schiste au Québec : les leçons à tirer*. Dossier « Relations avec les communautés », sous la direction d'Emmanuel Raufflet. Gestion. Revue internationale de gestion - HEC Montréal, 36(2), Été 2001, 49-58.
http://www.unites.uqam.ca/ERE-UQAM/pdf/acteur/lucie_sauve/Batellier_Sauve_Les_lecons_a_tirer.pdf (Page consultée le 16 décembre 2012).

Bensalah, N., Villeneuve, C., Côté, H., & Ferrand, D., 2012. *L'industrie minière et le développement durable*.

Bottin Jose A., 2009. *Integrating sustainability down to the operational levels of a mining company*. Dyna, year 77, Nro. 161, pp. 4349. Medellín, March, 2010.
<http://www.scielo.org.co/pdf/dyna/v77n161/a04v77n161.pdf> (Page consultée le 16 décembre 2012).

Capron M., 2009. *La responsabilité sociale d'entreprise*. In *L'Encyclopédie du Développement Durable*. http://encyclopedie-dd.org/IMG/pdf_N_99_Capron.pdf (Page consultée le 16 décembre 2012).

Chaire en éco-conseil, 2006. *Le développement durable: quels progrès, quels outils, quelle formation?*. Actes de colloque 9 au 11 mai 2005, UQAC. Publiés par Institut de l'énergie et de l'environnement de la Francophonie (IEPF), collection Actes.
<http://www.iepf.org/ressources/ressources-pub-desc.php?id=232> (Page consultée le 16 décembre 2012).

Chaire en éco-conseil, 2012. *Acceptabilité sociale des projets miniers : l'apport des processus participatifs*. UQAC.
CIMM, 2010a. *Guide de bonnes pratiques : les peuples autochtones et l'exploitation minière*. Conseil International des Mines et Métaux. <http://www.icmm.com/francais> (Page consultée le 16 décembre 2012).

Chamaret A., 2007. *Une démarche Top-Down / Bottom-Up pour l'évaluation en termes multicritères et multi-acteurs des projets miniers dans l'optique du développement durable : Application sur les mines d'Uranium d'Arlit (Niger)*. Thèse de doctorat de l'université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines, Spécialité : Sciences économiques. Laboratoire C3ED (UMR n°063 UVSQ – IRD). <http://hal.ird.fr/tel-00194445/> (Page consultée le 07 mars 2013).

CIMM, 2010. *Stakeholders' Views of Mining and Sustainable Development*. GlobeScan.
http://www.globescan.com/news_archives/icmm2010/ (Page consultée le 16 décembre 2012).

Conseil du statut de la femme du Québec, 2012. *Les femmes et le Plan Nord : pour un développement nordique égalitaire*. Gouvernement du Québec.
<http://www.csf.gouv.qc.ca/modules/fichierspublications/fichier-29-1678.pdf> (Page consultée le 16 décembre 2012).

Deloitte, 2012. *À l'affût des tendances de 2012 : Les 10 principaux défis des sociétés*.
https://www.deloitte.com/assets/Dcom-Global/Local%20Assets/Documents/Energy_Resources/dttl_er_mining_TrackingTrends_French2012.pdf (Page consultée le 16 décembre 2012).

Egré D. et Sénécal P., 2003. *Social Impact Assessment of Large Dams Throughout the World : Lessons Learned Over Two Decades, Impact Assessment and Project Appraisal*, vol. 21 (3), p. 215-224, September.

ELAW, 2010. *Guide pour l'évaluation des projets EIE du domaine minier. Chapitre 1. Généralités sur l'exploitation minière et ses impacts*. Environmental Law Alliance Worldwide.
<http://www.elaw.org/files/mining-eia-guidebook/Full%20French%20Guidebook.pdf> (Page consultée le 16 décembre 2012).

FAO, 2009. *Pourquoi investir dans la gestion des bassins versants?*. ORGANISATION DES NATIONS UNIES POUR L'ALIMENTATION ET L'AGRICULTURE, ROME.
<http://www.fao.org/docrep/012/a1295f/a1295f00.pdf> (Page consultée le 16 décembre 2012).

Fondation David Suzuki, 2009. *Climate change and Canadian mining: Opportunities for Adaptation*.
http://www.davidsuzuki.org/publications/downloads/2009/Climate_Change_And_Canadian_Mining.pdf (Page consultée le 16 décembre 2012).

Forum intergouvernemental sur l'exploitation minière, les minéraux, les métaux et le développement durable, 2010. *Exploitation minière et développement durable Comment l'une peut promouvoir l'autre : Cadre directif*. <http://www.globaldialogue.info/MPF%20French.pdf> (Page consultée le 16 décembre 2012).

Gouvernement du Québec, 2013. *Loi sur les mines*.
http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=2&file=/M13_1/M13_1.html (Page consultée le 22 février 2013)

Houle M., 2011. *Adaptation d'outils de responsabilité sociale des entreprises face à la norme iso 26 000 : Application à l'entreprise boréal - informations stratégiques*. Centre universitaire de formation en environnement université de Sherbrooke.
http://www.usherbrooke.ca/environnement/fileadmin/sites/environnement/documents/Essais2010/Houle_M_18-01-2011_.pdf (Page consultée le 16 décembre 2012).

IM4DC, 2012. *Étude d'impact social des projets d'exploitation de ressources. Mining for Development: Guide to Australian Practice. The International Mining for Development Centre, Australia.* <http://im4dc.org/wp-content/uploads/2012/01/Social-impact-assessment-ofresource-projects-French-version.pdf> (Page consultée le 16 décembre 2012)

Mine Arnaud, 2011. *L'apatite: un minéral de plus en plus recherché.* Mine Arnaud: <http://www.minearnaud.com/fr/produit/> (Page consultée le 12 février 2013)

Mine Arnaud, 2011. *Mine Arnaud: un projet concret, moderne et structurant.* Mine Arnaud: <http://www.minearnaud.com/fr/projet/> (Page consultée le 12 février 2013)

Mine Arnaud, 2012. *Projet minier Arnaud - Étude d'impact sur l'environnement. Volume 1 - Rapport principal.*

Mine Arnaud, 2012. *Projet minier Arnaud. Volume 2. Annexe 1. Complément No 4 à l'étude d'impact sur l'environnement. Réponses aux questions et commentaires du MDDEP reçu le 11 juillet 2012.*

Mousseau N., 2012. *Le défi des ressources minières*, Éditions Multimondes, 260 pages.

Raymond, Chabot, Grant, Thronton, 2013. *Corporation minière Osisko, Comité de suivi-diagnostic et pistes d'intervention.*

Stratos Inc., 2011. *Climate Change and Acid Rock Drainage - Risks for the Canadian Mining Sector.* Programme de neutralisation des eaux de drainage dans l'environnement minier (NEDEM). <http://www.mend-nedem.org/reports/files/1.61.7.pdf> (Page consultée le 16 décembre 2012).

Université du Québec à Chicoutimi, 2012. *Présentation.* Carbone boréal: <http://carboneboreal.uqac.ca/presentation.php> (Page consultée le 22 février 2013)

Ville de Sept-Îles, 2013. *Corporation de protection de l'environnement de Sept-Îles (CPESI).* Ville de Sept-Îles: http://ville.sept-iles.qc.ca/fr/corporation-de-protection-de-l'environnement_302/ (Page consultée le 12 février 2013)

VGQ, 2009. *Rapport du Vérificateur général du Québec à l'Assemblée nationale pour l'année 2008-2009, Tome II Interventions gouvernementales dans le secteur minier, chapitre 2.* http://www.vgq.gouv.qc.ca/fr/fr_publications/fr_rapport-annuel/fr_2008-2009-T2/fr_Rapport2008-2009-TII-Chap02.pdf (Page consultée le 16 décembre 2012).

Villeneuve C. et Riffon O., 2010a. Cours de la Chaire en éco-conseil (1ECC801 – Automne 2010). UQAC.

Villeneuve C. et Riffon O., 2010b. *Exploration et exploitation du gaz de schiste au Québec, un test pour le développement durable?* Mémoire présenté au BAPE dans le cadre du mandat sur le développement durable de l'industrie des gaz de schiste. Chaire Chaire en éco-conseil, UQAC, Québec.

http://www.bape.gouv.qc.ca/sections/mandats/Gaz_de_schiste/documents/DM72.pdf (Page consultée le 16 décembre 2012).

Villeneuve, C., & Riffon, O, 2011. *Comment réaliser une analyse de développement durable? Guide d'utilisation de la grille d'analyse de la Chaire de recherche en éco-conseil*. Département des sciences fondamentales, Université du Québec à Chicoutimi.

Villeneuve C, 2012. *Les mines et les changements climatiques*. Chaire en éco-conseil, UQAC, Québec. <http://synapse.uqac.ca/2012/les-mines-et-les-changements-climatiques/> (Page consultée le 03 décembre 2012).

Annexe 1 Liste des documents de référence

Documents du promoteur – Mine Arnaud :

- Projet minier Arnaud. Étude d'impact sur l'environnement. Volume 1 - Rapport principal.
- Projet minier Arnaud. Complément No 1 à l'étude d'impact sur l'environnement. Réponses à la demande d'information des autorités fédérales reçue le 27 avril 2012.
- Projet minier Arnaud. Volume 1. Complément No 2 à l'étude d'impact sur l'environnement. Suite des réponses à la demande d'information des autorités fédérales reçue le 27 avril 2012.
- Projet minier Arnaud. Volume 2. Complément No 2 à l'étude d'impact sur l'environnement. Suite des réponses à la demande d'information des autorités fédérales reçue le 27 avril 2012.
- Projet minier Arnaud. Complément No 3 à l'étude d'impact sur l'environnement. Étude complémentaire portant sur les infrastructures portuaire et le transport maritime au terminal La Relance.
- Projet minier Arnaud. Volume 1. Rapport principal et annexes 2 à 8. Complément No 4 à l'étude d'impact sur l'environnement. Réponses aux questions et commentaires du MDDEP reçu le 11 juillet 2012.
- Projet minier Arnaud. Volume 2. Annexe 1. Complément No 4 à l'étude d'impact sur l'environnement. Réponses aux questions et commentaires du MDDEP reçu le 11 juillet 2012.
- Projet minier Arnaud. Volume 3. Annexe 9 à 15. Complément No 4 à l'étude d'impact sur l'environnement. Réponses aux questions et commentaires du MDDEP reçu le 11 juillet 2012.
- Projet minier Arnaud. Complément No 5 à l'étude d'impact sur l'environnement. Réponses aux questions et commentaires du public.
- Projet minier Arnaud. Complément No 6 à l'étude d'impact sur l'environnement. Analyse du paysage.
- Politique environnementale de Mine Arnaud.

- Communiqué de presse :
 - 28 septembre 2012: Phases 2 et 3 de la préconsultation ;
 - 3 août 2012 : Suivi des travaux été 2012. Opérations dynamitage réussies : Mine Arnaud poursuit ses travaux d'analyse sur le terrain ;
 - 3 juillet 2012 : Mine Arnaud réalise des études additionnelles sur le terrain ;
 - 27 mars 2012: Mine Arnaud respecte son engagement ;
 - 8 février 2012 : Mine Arnaud poursuit ses échanges avec le milieu ;
 - 27 mars 2012 : Dépôt de l'étude d'impact sur l'environnement. Mine Arnaud consultera la collectivité de Sept-Îles ;
 - 31 janvier 2012 : Avis à la population. Mine Arnaud procédera de nouveau à des travaux sur le terrain ;
 - 27 octobre 2011 : Mine Arnaud envisage la possibilité de valoriser davantage la ressource exploitée ;
 - 21 octobre 2011 : Une nouvelle ressource locale s'ajoute à l'équipe de Mine Arnaud.
- Suivi et engagements de Mine Arnaud.
- Proposition de cadre d'ententes et d'acquisition. 20 juin 2012.
- Réponses aux Questions du Regroupement pour la sauvegarde de la Grande Baie de Sept-Îles et Comité de protection de l'air et de l'eau de Sept-Îles. Reçu le 30 avril, 10 et 18 mai 2012.
- Projet minier Arnaud – Analyse de développement durable. Présentation au Comité d'analyse. 5 décembre 2012.

Transfert Environnement :

- Bilan global et de suivi de la phase 1 de la préconsultation. Rencontres sectorielles du projet minier Arnaud. Tenue auprès de la collectivité de Sept-Îles au printemps 2012.
- Compte-rendu de rencontre sectorielle :
 - Communautaire ;
 - Économique ;
 - Environnement ;
 - Municipal ;
 - Récréotouristique ;
 - Riverains ;
 - Scolaire ;
 - Syndicats ;
 - Santé.

- Compte rendu de la rencontre sur la proposition de cadre d'ententes et d'acquisitions tenue auprès des propriétaires du Canton Arnaud au Centre des Congrès de Sept-Îles. 20 juin 2012.

Affolder, N., Allen, K. & Paruk, S., 2012. *Independent Environmental Oversight : A Report for the Giant Mine Remediation Environmental Assessment*.

Agence de la santé et des services sociaux de la Côte-Nord. Lettre à Mine Arnaud Inc. – Exploitation d'un gisement d'apatite (3211-16-06)- Commentaire de recevabilité de l'étude d'impact

Chaire Desjardins en développement des petites collectivités. Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue. *Transformations et bouleversements d'un territoire : Le cas de la municipalité de Malartic*. Septembre 2012.

Conseil du statut de la femme, 2012. *Les femmes et le Plan Nord : pour un développement nordique égalitaire*.

Trépanier, S. et Couture, C., *Effets sur les principaux déterminants de la santé de grands projets industriels et l'effet « boom town »*. *Approche bio-psycho-sociale*. 5 décembre 2012.

Présentation aux citoyens du 13 novembre 2012 organisé par le Comité de citoyen du canton Arnaud, le Regroupement pour la sauvegarde de la baie et le Comité de défense de l'air et de l'eau.

Correspondance entre la Coallition Pour que le Québec ait meilleur mine et Mine Arnaud. 20 août 2012, 29 août 2012.

Annexe 2 Définitions des dimensions, thèmes et objectifs de la grille d'analyse

Dimension éthique	Répondre aux besoins d'équité, de justice, de solidarité, de cohérence	Quoi? Reconnaître un droit égal à tous à accéder à un niveau acceptable de qualité de vie, dans une perspective d'équité intergénérationnelle et intragénérationnelle. Pourquoi? Ce principe est un des grands éléments fondateurs du développement durable, il est sous-jacent à toutes les grandes déclarations au niveau international, il favorise la cohérence entre les actions et les valeurs. Une société qui présente moins d'inégalités et de pauvreté est une société plus cohésive et mieux capable de s'adapter. Comment? En appliquant des principes de respect, d'intégrité, de cohérence, de transparence, de responsabilité, de solidarité avec les générations actuelles et futures.
Thème 1	Lutte à la pauvreté	Quoi? Éliminer la pauvreté en s'occupant d'abord du sort des plus démunis, pour satisfaire aux besoins du plus grand nombre. Pourquoi? La pauvreté constitue un facteur majeur d'exclusion sociale et une cause d'iniquité. Les personnes en situation de pauvreté extrême n'ont pas de marge de manœuvre pour satisfaire à leurs besoins essentiels et pour éviter de dégrader leur environnement. Comment? En assurant aux plus démunis l'accès aux services essentiels (eau, énergie, transport, santé, éducation, logement, etc.) et en éliminant les conditions de vie indignes.
Objectif 1.1	Mettre en place des actions ciblant les plus démunis à l'intérieur de l'organisation	Quoi? Agir pour aider les personnes les plus défavorisées et vulnérables dans l'organisation (personnes à faible revenu, à statut précaire, avec des limitations d'emploi, etc.). Pourquoi? Pour réduire les inégalités entre les individus.

		Comment? En aidant ces personnes ou leur famille, par des programmes de soutien, des bourses, des prêts, une accessibilité accrue à certains services.
Objectif 1.2	Mettre en place des actions ciblant les plus démunis dans la communauté	Quoi? Agir pour soutenir les plus défavorisés dans la collectivité qui accueille l'organisation ou le projet. Pourquoi? Pour réduire les inégalités entre les individus à l'intérieur de la communauté dans laquelle l'organisation est implantée. Comment? En s'impliquant dans les organismes ou les campagnes locaux, en favorisant le bénévolat, en aidant les organisations caritatives sur le territoire.
Objectif 1.3	Mettre en place des actions visant à réduire les inégalités à l'extérieur de la communauté	Quoi? Agir pour aider les plus défavorisés à l'échelle globale, en particulier dans les pays en voie de développement. Pourquoi? Pour réduire les inégalités entre les individus et les peuples. Réduire la pauvreté absolue favorise le maintien des communautés et les échanges entre les cultures. Comment? En encourageant les projets de développement et de coopération dans les pays moins avancés. En supportant les projets qui valorisent les femmes, les jeunes, les autochtones ou qui visent la solidarité internationale, en favorisant les produits du commerce équitable.
Thème 2	Solidarité	Quoi? Agir de façon solidaire favorise l'engagement et l'assistance mutuels entre des personnes ou des groupes. Pourquoi? Ce sont des éléments qui permettent de surmonter des crises, et de progresser dans un climat de confiance mutuelle entre les individus et les peuples. Comment? En considérant les besoins particuliers ou contextuels des groupes touchés par le projet en en répartissant les avantages du projet de façon équitable.

Objectif 2.1	Chercher à améliorer l'autonomie des personnes	Quoi? Permettre aux personnes de développer des connaissances et des compétences qui favorisent leur autonomie. Les actions visant au développement de l'autonomie ne visent pas nécessairement la recherche de l'autarcie, mais permettent de disposer d'alternatives et favorisent l'adaptation. Pourquoi? Un individu ou une collectivité qui ne dépend pas d'un système extérieur pour la satisfaction de ses besoins est plus résistant et plus résilient aux fluctuations des conditions des marchés ou aux événements imprévus. Comment? En privilégiant la formation pour tous, la mise en valeur des connaissances traditionnelles et des innovations, la liberté des individus et l'appropriation par ceux-ci des moyens de prendre en main leur destinée.
Objectif 2.2	Respecter les droits humains	Quoi? Tout être humain possède des droits universels, inaliénables, reconnus par des conventions internationales qu'il convient de respecter et de faire respecter. Pourquoi? Les actions visant à restreindre l'exercice de droits fondamentaux risquent de générer des résistances et des révoltes qui entraînent des modes violents de résolution des problèmes. Comment? En s'assurant que les droits humains sont respectés et en favorisant l'engagement des partenaires à respecter ces droits fondamentaux.
Objectif 2.3	Assurer une répartition des avantages dans l'ensemble de la population	Quoi? Permettre à tous, et en particulier aux personnes exclues socialement ou économiquement d'avoir accès aux retombées du projet. Pourquoi? Pour faciliter le développement du sentiment d'appartenance et de respect mutuel entre les bénéficiaires. Comment? En favorisant l'usage collectif des biens et services ainsi que la répartition des diverses formes d'avantages directs et indirects d'un projet dans l'ensemble le plus large de personnes concernées.

Objectif 2.4	Considérer et reconnaître l'apport des minorités	Quoi? Considérer les besoins et l'apport des minorités dans la conception et la réalisation du projet. Les minorités varient selon le contexte (femmes, jeunes, démunis, handicapés, autochtones, minorités culturelles, analphabètes, marginalisés, etc.). Valoriser les apports de la diversité. Pourquoi? La diversité sociale peut être la source de connaissances, de savoir-faire et de valeurs dont peut bénéficier un projet. Un projet qui répond aux besoins des minorités permet des échanges fructueux dans un climat de confiance. La méconnaissance des minorités est un facteur d'exclusion et une source de malentendus entre les communautés. Comment? En adoptant une attitude d'ouverture, de respect des différences, d'entraide, de partage. En s'ouvrant aux autres cultures.
Objectif 2.5	Viser l'équité	Quoi? Viser, à tous les points de vue, l'équité intragénérationnelle (équité entre les genres, les ethnies, les classes sociales, etc.) ainsi que l'équité intergénérationnelle (envers les aînés et générations futures). Pourquoi? Pour favoriser l'égalité des chances entre les différents groupes de la population. Comment? En mettant en place des outils de communication, des groupes de prospective, des initiatives de solidarité et en investissant pour donner des marges de manœuvre pour l'adaptation.
Objectif 2.6	Améliorer l'accessibilité	Quoi? Favoriser l'accès équitable aux services, aux infrastructures, aux retombées du projet. Pourquoi? Dans une perspective d'équité, pour réduire les inégalités entre les individus sur le plan de l'accessibilité aux services. Comment? En considérant la proximité des services, les moyens de transport existants, la facilité d'accès pour les personnes à mobilité réduite, en adoptant une tarification sociale, en s'assurant de la qualité et de la durabilité des produits et leur adaptabilité aux besoins changeants des utilisateurs.

Thème 3	Restauration et compensation	Quoi? Favoriser la restauration des sites dégradés et la juste compensation pour les personnes touchées par les impacts négatifs d'un projet. Pourquoi? La valorisation de l'équité intergénérationnelle et intragénérationnelle incite à distribuer, dans le temps et dans l'espace, les impacts positifs et/ou négatifs des projets de manière à ne pas favoriser un groupe ou une génération aux dépens des autres. Comment? En prenant en charge la remise en état des milieux dégradés et en compensant lorsque c'est possible les atteintes à l'environnement et aux personnes.
Objectif 3.1	Fixer des objectifs de restauration des écosystèmes	Quoi? Fixer des objectifs de restauration de la capacité de support des systèmes entretenant la vie, en fonction des impacts que les activités ou le projet risquent de générer sur les écosystèmes et sur les ressources. Pourquoi? Les gens qui souffrent actuellement de la dégradation de l'environnement et les générations à venir ont besoin que ceux qui en ont les moyens contribuent dès maintenant à la restauration de la biosphère, de manière à permettre qu'ils satisfassent à leurs besoins les plus fondamentaux à long terme. Comment? En incluant des objectifs de restauration dans les processus de planification des activités, en particulier pour des organisations dont les activités ont par le passé généré des impacts qui ont réduit la capacité de support de la biosphère.
Objectif 3.2	Prévoir la réhabilitation des sites dès l'étape de conception des projets	Quoi? Identifier les travaux et investissements qui seront nécessaires pour remettre en état les sites sollicités par le projet. Pourquoi? Dans une perspective d'équité intergénérationnelle, pour ne pas léguer aux générations futures des sites dégradés qui devront être pris en charge. Comment? En identifiant les impacts et les besoins de réhabilitation qui en résulteront, en intégrant le coût de démolition, de remise en état des lieux et de requalification des aménagements connexes dans la planification.

Objectif 3.3	Offrir des compensations aux populations touchées par les impacts	Quoi? Pour les populations qui seront affectées négativement par les impacts (environnementaux, sociaux ou économiques), prévoir des mécanismes de compensation ou d'indemnisation. Pourquoi? La valorisation de l'équité intragénérationnelle incite à distribuer équitablement les impacts positifs et de réduire à la source les impacts négatifs de nos actions. Comment? En identifiant les préjudices (financiers, matériels, psychologiques) causés à certaines catégories sociales et à la qualité de l'environnement. En tenant compte des nuisances, de la perte de jouissance, de la dégradation ou de la dévalorisation des biens, des dommages collatéraux et des effets cumulés. En corrigeant certaines situations, en indemnisant les populations exposées, en offrant des solutions de compensation.
Thème 4	Originalité et innovation	Quoi? Recherches des solutions originales et de nouvelles façons de faire. Pourquoi? Pour élargir le potentiel d'adaptabilité, pour offrir plus de choix aux individus actuels et à venir pour satisfaire à leurs besoins. Comment? En valorisant la créativité, en stimulant l'imaginaire, en supportant la recherche et le développement, en valorisant les idées innovantes.
Objectif 4.1	Diversifier les options	Quoi? Augmenter le nombre de choix possible, explorer de nouvelles options qui permettront de réduire la pression sur des ressources existantes ou d'utiliser de nouvelles ressources pour satisfaire aux besoins humains. Pourquoi? Favoriser des actions différentes aide à mieux faire face aux changements, à mieux s'adapter aux changements. Comment? En stimulant la créativité, en pensant en termes de multifonctionnalité, en développant de nouveaux secteurs d'activités, en diversifiant l'économie, en favorisant l'émergence d'idées originales.

Objectif 4.2	Favoriser le potentiel d'innovation	Quoi? Favoriser les idées et les projets novateurs ou exploratoires. Pourquoi? Le potentiel d'innovation est un facteur qui peut être déterminant pour effectuer des changements technologiques et favoriser une meilleure utilisation des ressources et une meilleure satisfaction des besoins humains. Comment? En encourageant le droit à l'initiative, à l'invention et à l'expérimentation, en travaillant en équipe et en réseau, en reconnaissant les points de vue divergents, en créant un mécanisme de cueillette d'idées ou de suggestions.
Objectif 4.3	Favoriser la recherche et le développement	Quoi? Investir et supporter la recherche et le développement au niveau scientifique et technologique. Pourquoi? La recherche/développement permet d'explorer et d'identifier des éléments qui peuvent dégager des marges de manœuvre pour les générations futures. Comment? En investissant en recherche et développement pour développer de nouvelles connaissances et de nouveaux outils, en diffusant l'information scientifique et technique, en intégrant des réseaux de chercheurs ou d'un groupe de recherche.
Thème 5	Valeurs communes	Quoi? La prise en compte de la dimension éthique du développement durable passe par l'application de grands principes de diversification, de responsabilité, d'imputabilité, de solidarité avec les générations actuelles et futures, etc. Pourquoi? Développer un comportement éthique, c'est d'abord identifier ces valeurs dans l'organisation pour œuvrer ensuite en cohérence avec ces valeurs. Comment? En identifiant les valeurs importantes de l'organisation afin d'être cohérent avec ces valeurs dans les décisions et les actions quotidiennes.

Objectif 5.1	Favoriser l'émergence et le partage de valeurs communes	Quoi? Se questionner, collectivement, pour identifier les valeurs communes dans l'organisation et favoriser l'adhésion du plus grand nombre à ces valeurs. Pourquoi? Identifier les valeurs importantes de l'organisation permet de se doter d'une base de travail commune, il s'agit d'un préalable afin d'être cohérent avec ces valeurs dans les décisions et les actions quotidiennes. Comment? En décodant les discours, en favorisant l'expression des valeurs, en identifiant les valeurs communes et en favorisant l'adhésion du groupe à ces valeurs, en inscrivant ces valeurs dans les documents d'orientation, les politiques, les codes d'éthique et de déontologie.
Objectif 5.2	Assurer la cohérence entre les actions et les valeurs d'une organisation	Quoi? Faire preuve de cohérence avec les valeurs propres à l'organisation et aux individus dans les actions quotidiennes. Pourquoi? L'éthique n'est jamais que déclarée : elle est mise en action. Les enjeux éthiques du développement durable évoluent et se concrétisent dans l'action. Comment? En se questionnant continuellement sur les meilleures décisions à prendre dans les circonstances qui permettent d'atteindre ces valeurs importantes.

Dimension écologique	Répondre aux besoins de qualité du milieu et de pérennité des ressources	Quoi? Préserver ou améliorer la qualité de l'environnement physique et biologique (sols, eau, forêts, air, biodiversité). Pourquoi? L'humanité est un produit de la biosphère et elle dépend de l'ensemble des autres organismes vivants pour son existence propre. Hors de la biosphère, il n'est pas possible d'envisager une existence humaine. Toutes les interventions qui menacent les processus d'équilibre de la biosphère sont donc incompatibles avec la notion même de développement durable. Comment? En identifiant, en contrôlant et en minimisant les impacts liés à l'extraction et à l'utilisation des ressources naturelles, à la production de déchets, à la pollution résultant de leur disposition inadéquate et aux conséquences des activités, produits et services sur l'habitat naturel.
Thème 1	Utilisation prioritaire des ressources renouvelables sous le seuil de leur renouvelabilité	Quoi? Favoriser en priorité l'utilisation des ressources renouvelables et les conditions de leur remplacement. Pourquoi? Pour que les écosystèmes et les réserves minérales soient maintenus, de façon à satisfaire à très long terme les besoins des humains. Comment? En faisant des choix techniques qui favorisent les ressources renouvelables et en adoptant des modes de gestions prudents.
Objectif 1.1	Utiliser en priorité les ressources renouvelables	Quoi? Favoriser l'utilisation responsable de l'eau, des sols, de la faune et de la flore et des produits qui peuvent en être tirés pour la satisfaction des besoins humains, de l'énergie renouvelable, et des paysages. Pourquoi? Lorsque cela est possible, il est préférable d'utiliser de préférence les ressources renouvelables plutôt que les ressources non renouvelables dont l'épuisement ultime est par définition inévitable. Comment? En favorisant par exemple le bois dans les constructions plutôt que l'acier et le béton, les produits issus de la transformation de végétaux plutôt que de celle des ressources fossiles, etc.

Objectif 1.2	Qualifier l'importance pour le maintien de la vie	Quoi? Savoir identifier les ressources qui sont essentielles au maintien de la vie (eau, végétaux, phosphore, etc.) ou qui entrent dans le cycle biologique d'autres espèces (pour gérer avec plus de prudence la base des pyramides alimentaires). Pourquoi? Certaines ressources sont indispensables aux organismes vivants ou constituent un facteur limitant dans certains écosystèmes. Comment? De façon générale, en améliorant la connaissance des écosystèmes, en caractérisant les cycles biologiques, en gérant ces ressources de façon plus prudente.
Objectif 1.3	Planifier une utilisation judicieuse des ressources renouvelables	Quoi? S'assurer que l'utilisation des ressources renouvelables se fait sous le seuil de renouvelabilité naturelle ou investir dans des moyens permettant d'améliorer la productivité du système. Pourquoi? Pour que les processus physiques et biologiques qui entretiennent la vie soient maintenus dans les écosystèmes touchés et pour éviter l'effondrement des stocks. Une bonne planification permet de suivre l'évolution des écosystèmes et de se fixer des seuils de prélèvement compatibles avec leur capacité de support. Comment? En utilisant efficacement les ressources renouvelables sur l'ensemble de leur cycle de vie, en réduisant l'utilisation d'eau, de papier, de bois, etc. En favorisant le recyclage et la réutilisation des ressources renouvelables. En déterminant le ratio productivité vs utilisation afin de maintenir le taux d'exploitation sous ce seuil, en gardant des marges de manœuvre permettant d'éviter de dépasser de façon régionale ou globale ce taux. En évaluant régulièrement l'abondance et l'état de santé des populations ou des flux de ressources exploités.
Thème 2	Utilisation judicieuse des ressources renouvelables non	Quoi? Utiliser ces ressources en tenant compte du caractère non renouvelable. Pourquoi? Pour permettre aux générations futures de continuer à assurer la satisfaction de leurs besoins, même dans l'optique d'un épuisement éventuel de ces ressources.

		Comment? En réduisant l'utilisation des ressources non renouvelables, en les utilisant de façon judicieuse et optimale, en examinant les possibilités de remplacement par d'autres ressources en cas d'épuisement anticipé.
Objectif 2.1	Évaluer la possibilité de remplacement	Quoi? Examiner la disponibilité d'une alternative à l'utilisation des ressources non renouvelables Pourquoi? Pour permettre aux générations futures de continuer à assurer la satisfaction de leurs besoins, même dans l'optique d'un épuisement éventuel de ces ressources. Comment? En évaluant toute possibilité de substitution des ressources non renouvelables. En mettant en place des mécanismes pour que le remplacement de la ressource utilisée puisse se faire quand celle-ci sera épuisée, ou avant. En ajustant la vitesse d'exploitation à la vitesse d'épuisement.
Objectif 2.2	Favoriser le recyclage	Quoi? Favoriser la réutilisation et le recyclage des ressources non renouvelables aussi souvent que possible. Pourquoi? Pour diminuer la vitesse d'épuisement des ressources, ainsi que les impacts liés à leur extraction et à leur purification. Comment? En valorisant les matières résiduelles produites par un tri adéquat, en réduisant les contenants et emballages non recyclables, en réutilisant ceux qui peuvent l'être. En se préoccupant du recyclage des produits fabriqués en fin de vie par l'écoconception.
Thème 3	Utilisation judicieuse de l'énergie	Quoi? Favoriser un approvisionnement suffisant en énergie tout en minimisant les impacts de la production, de la distribution et de la consommation d'énergie. Pourquoi? L'approvisionnement en énergie est indispensable à tous les niveaux de la société pour la satisfaction de besoins aussi essentiels que la cuisson, l'éclairage ou le chauffage, mais toute production d'énergie aura des conséquences environnementales, sociales et économiques, qui doivent être maîtrisées.

		Comment? En utilisant l'énergie de façon efficace et en privilégiant les formes d'énergie aux moindres impacts, en considérant les besoins et le contexte.
Objectif 3.1	Planifier une utilisation judicieuse de l'énergie	Quoi? Utiliser l'énergie dans une perspective d'efficacité (consommation minimale d'énergie primaire pour un service optimal). Pourquoi? Pour assurer à chacun la disponibilité d'une quantité suffisante d'énergie pour satisfaire à ses besoins. Comment? En utilisant la bonne forme d'énergie au bon endroit, réduisant les pertes, en visant une plus grande efficacité énergétique, en réduisant la consommation d'énergie (énergie stationnaire et liée au transport). En récupérant les rejets thermiques pour les réutiliser.
Objectif 3.2	Favoriser les vecteurs d'énergie aux moindres impacts	Quoi? Selon l'utilisation prévue, favoriser les formes d'énergie qui ont le moins d'impacts négatifs. Pourquoi? Certains vecteurs d'énergie ont des impacts plus importants sur l'environnement ou sur les communautés, d'autres sont voués à l'épuisement, dont les combustibles fossiles. Le transport d'énergie sur de grandes distances provoque également des impacts environnementaux, sociaux et économiques. Comment? En augmentant la part d'énergie renouvelable et la part d'énergie locales dans la consommation globale.
Thème 4	Maintien des extrants de l'activité humaine sous la capacité du support du milieu	Quoi? Éviter de rejeter des quantités de pollutions ou de déchets plus grandes que ce que les écosystèmes sont en mesure d'absorber.

		Pourquoi? Par leur capacité de détoxification, les milieux naturels peuvent absorber une partie des extrants des activités humaines, mais ces derniers doivent être maintenus en deçà de la capacité de support des écosystèmes. Comment? En développant une connaissance des dynamiques écologiques, de la nature des extrants et de leurs impacts, tout en visant la réduction des rejets.
Objectif 4.1	Développer une connaissance de la capacité de support	Quoi? Développer les connaissances suffisantes pour caractériser la capacité de support des milieux naturels. Pourquoi? Avant d'exercer une pression d'exploitation sur un milieu ou d'y déverser des extrants de l'activité humaine, il convient de détenir des connaissances suffisantes de cette capacité. Comment? En procédant à l'acquisition de connaissances, même sur les milieux non exploités ou non affectés. En identifiant les processus chimiques, biologiques ou physiques d'un écosystème, sa capacité d'adaptation, son potentiel de production, ses possibilités de régulation, ses fonctions d'équilibres écologiques. En diffusant les connaissances et les actions sur les écosystèmes. En respectant les lois, règlements, normes et conventions concernant le respect de la capacité de support des écosystèmes.
Objectif 4.2	Minimiser les extrants	Quoi? Réduire les extrants sous toutes leurs formes (substances polluantes, substances nutritives, pollutions microbiologiques, etc.) dans l'air, l'eau et les sols. Pourquoi? La réduction des extrants de l'activité humaine permet de diminuer les impacts négatifs qui pourraient résulter de leur disposition dans des milieux naturels et d'améliorer l'efficacité dans l'usage des ressources et de l'énergie. Comment? En limitant les intrants, en améliorant l'efficacité de la transformation, en valorisant les résidus de chaque étape de production, en réutilisant les eaux usées. En adoptant un plan de réduction des rejets de polluants et contaminants. En favorisant la réduction de la consommation, la réutilisation d'objets ou de ressources, le recyclage et le compostage des matières organiques.

Objectif 4.3	Minimiser les impacts	Quoi? Prévenir et limiter les impacts négatifs des extrants. Pourquoi? Il est possible de minimiser les impacts des extrants de l'activité humaine sur les écosystèmes, ce qui permet d'y pratiquer plus d'activités et d'en tirer plus de ressources permettant de satisfaire des besoins humains tout en restant sous le seuil de leur capacité de support. Comment? En favorisant l'utilisation de produits moins toxiques (biologiques et biodégradables), en réduisant l'utilisation ou la toxicité des substances chimiques employées, en appliquant des mesures d'atténuation appropriées.
Objectif 4.4	Mesurer les impacts des extrants sur les milieux	Quoi? Évaluer les impacts négatifs des extrants. Pourquoi? Malgré les efforts pour réduire les extrants et leurs impacts, les décisions et les activités des organisations ont un impact sur l'environnement naturel. Un suivi permet d'accumuler des connaissances qui aident à éviter des erreurs ou à mieux juger des interventions possibles. Comment? En faisant l'inventaire des émissions de produits polluants et contaminants, en évaluant les effets de ces émissions sur l'environnement grâce à un monitoring portant en particulier sur les indicateurs biophysiques les plus susceptibles d'être modifiés.
Objectif 4.5	Assurer une saine gestion des déchets dangereux	Quoi? Utiliser, gérer, entreposer et éliminer les matières dangereuses de façon responsable et sécuritaire. Pourquoi? Certaines substances comportent des risques particuliers (mutagènes, cancérigènes, bioaccumulables, etc.) et elles doivent être correctement utilisées et éliminées pour diminuer ces risques sur l'environnement et sur les personnes. Comment? En respectant les normes et la réglementation en vigueur pour l'utilisation, l'entreposage et l'élimination des déchets dangereux. En gérant de façon responsable les déchets qui ne sont pas régis (piles, matériel électronique, tubes fluorescents), en s'assurant de leur disposition de façon responsable.

Thème 5	Maintien de la biodiversité	Quoi? La biodiversité inclut la diversité des individus, des espèces, des écosystèmes et des processus naturels, pour les espèces végétales et animales. Elle résulte des processus évolutifs et ne peut être remplacée. Il faut la connaître et protéger les conditions de son maintien. Pourquoi? La diversité des formes biologiques constitue un facteur de stabilité et de flexibilité adaptative pour les organismes vivants. Elle constitue un moyen de répondre à des besoins d'ordre de richesses génétiques, alimentaires ou esthétiques pour l'humain. Le maintien des espèces, des écosystèmes et des processus naturels qui entretiennent la vie est essentiel pour assurer la qualité de vie des générations actuelles et futures. Comment? En mettant en place des mesures de suivi des indices de biodiversité. En améliorant les habitats des espèces rares et menacées, en favorisant la protection préventive des habitats des espèces courantes, en accroissant les surfaces proches de l'état naturel. En respectant les traités et conventions sur la biodiversité.
Objectif 5.1	Développer des connaissances sur la biodiversité	Quoi? Déterminer les espèces présentes et effectuer le suivi des espèces indicatrices de la qualité du milieu. Pourquoi? Les espèces ou les populations spécifiques à un milieu, peu importe leur abondance, constituent des indicateurs des changements environnementaux et représentent une source de connaissances sur les mécanismes d'évolution des êtres vivants. Comment? En évaluant de façon périodique l'abondance et l'état de santé des populations.
Objectif 5.2	Protéger les espèces rares ou menacées	Quoi? Identifier la présence d'espèces rares ou menacées et mettre en œuvre des moyens pour assurer leur protection Pourquoi? Les espèces rares ou menacées constituent des indicateurs des changements présents ou passés et témoignent de la fragilité des milieux. Leur disparition étant un phénomène irréversible, elle constitue une perte d'opportunités pour les générations futures. Comment? En évaluant de façon périodique l'abondance et l'état de santé des populations. En réduisant les prélèvements d'espèces animales et végétales sur le déclin ou la dégradation de leur habitat.

Objectif 5.3	Valoriser les espèces à valeur symbolique	Quoi? Valoriser les espèces ayant une valeur symbolique pour les cultures autochtones ou encore désignées comme emblématiques par les communautés Pourquoi? Certaines espèces ont le pouvoir d'attirer l'attention du public et de fournir des exemples de conservation. Comment? En identifiant ces espèces avec la participation des communautés, en les mettant en valeur au moyen de projets ou d'actions concrètes.
Thème 6	Utilisation optimale du territoire	Quoi? L'utilisation optimale du territoire concerne à la fois la disponibilité de surfaces de sol et les usages qui en sont faits. Pourquoi? La grandeur du territoire exploitable sur la planète est limitée, malgré une population humaine sans cesse croissante. Il convient d'optimiser l'utilisation du territoire afin de subvenir aux besoins du plus grand nombre en évitant d'empiéter sur les zones d'habitat essentielles au maintien de la biodiversité. Comment? En préservant la qualité des sols et en gérant les usages du territoire de façon intégrée et optimale prenant en compte la conservation des habitats et des milieux fragiles.
Objectif 6.1	Limitier les impacts sur les sols	Quoi? Réduire les actions susceptibles de dégrader la qualité des sols et leur capacité à rendre des services écologiques. Pourquoi? Les sols rendent une multitude de services écologiques (absorption et filtration de l'eau, support de croissance, habitat, etc.), mais ce sont des ressources qui se renouvellent très lentement et qui doivent être préservées. Comment? En limitant l'imperméabilisation, l'érosion, la pollution et la compaction des sols.

Objectif 6.2	Optimiser l'utilisation du territoire	Quoi? Favoriser une répartition optimale de la population sur le territoire Pourquoi? Une répartition optimale de la population implique des concentrations d'humains en accord avec la capacité de support des écosystèmes locaux. Comment? En favorisant la densification de l'habitat urbain là où la ville est gérée de façon adéquate, en favorisant les formes urbaines et les formes d'habitats moins consommatrices d'espace, en favorisant la mixité fonctionnelle et la mixité géographique. En diminuant la consommation de terrains naturels, en évaluant la valeur agronomique des sols pour réduire la consommation de terres arables. En considérant la continuité des corridors biologiques et en limitant le morcellement des espaces naturels et ruraux. En revitalisant les zones sensibles et fragilisées.
Objectif 6.3	Contribuer au maintien de la diversité de paysages	Quoi? Restaurer, préserver ou favoriser la diversité des paysages naturels et humains. Pourquoi? La diversité des paysages, y compris ceux modelés par l'activité humaine, constitue un facteur de maintien de la biodiversité. Comment? En identifiant les unités naturelles et paysagères, en évaluant leur valeur patrimoniale, en déterminant les sites d'intérêt, en diversifiant leurs modes de gestion. En établissant des plans d'aménagement du territoire en fonction des paysages sensibles, en valorisant l'intégration architecturale et paysagère.
Thème 7	Réduction les polluant affectant globalement la biosphère	Quoi? Certains polluants ont des impacts à l'échelle planétaire, peu importe le lieu où ils sont émis. C'est le cas entre autres des gaz à effet de serre, des substances affectant la couche d'ozone et des polluants organiques persistants. Pourquoi? Les problèmes de changements de l'environnement planétaire peuvent avoir des impacts importants sur le maintien de la qualité de vie de l'humanité dans l'espace et dans le temps. Comment? En réduisant les émissions de polluants dont il est reconnu qu'ils affectent globalement la biosphère par des activités de rationalisation, d'interdiction d'usage, de substitution, de destruction ou d'absorption.

Objectif 7.1	Réduire les quantités nettes de gaz à effet de serre émis ou présents en excès dans l'atmosphère	Quoi? Réduire les émissions atmosphériques des gaz responsables de l'effet de serre anthropique, dont le dioxyde de carbone (CO₂), le méthane (CH₄), l'oxyde nitreux (N₂O), les hydrofluorocarbones (HFC), les perfluorocarbures (PFC) et l'hexafluorure de soufre (SF₆). Pourquoi? Leur accumulation dans l'atmosphère accélère le phénomène des changements climatiques, qui a plusieurs impacts importants à l'échelle planétaire. Comment? En minimisant les émissions de gaz à effet de serre à la source par la réduction ou la substitution ou en les captant pour les séquestrer dans un autre compartiment de l'écosphère (végétaux, formations géologiques, etc.).
Objectif 7.2	Réduire les émissions de substances appauvrissant la couche d'ozone	Quoi? Réduire les émissions atmosphériques des substances affectant la couche d'ozone (souvent regroupées sous l'appellation générique d'hydrocarbures halogénés, qui contiennent du chlore, du fluor, du brome, du carbone et de l'hydrogène dans des proportions variables). Pourquoi? L'augmentation des radiations ultraviolettes liées à l'amincissement de la couche d'ozone provoque une augmentation des mutations chez les organismes vivants et est associée avec la raréfaction de plusieurs espèces animales sensibles et à des problèmes de santé humaine comme les cancers de la peau et les cataractes. Comment? En réduisant l'utilisation de ces substances, en limitant les pertes et les fuites et en favorisant leur substitution pour des substances moins nocives. En respectant les engagements internationaux concernant le bannissement de ces substances.
Objectif 7.3	Réduire les polluants organiques persistants	Quoi? Réduire les émissions de polluants organiques persistants (dont les dioxines et furannes, mais également de nombreuses autres substances), qui sont caractérisés par leur toxicité et leur potentiel de bioaccumulation.

		Pourquoi? Les rejets de polluants organiques persistants constituent un héritage empoisonné pour les générations futures en raison de leur propension à la bioaccumulation et à la bioamplification. Comment? En évitant de les produire et de les libérer dans l'environnement, en les détruisant de façon sécuritaire lorsque cela est faisable.
Objectif 7.4	Prévoir des mesures d'adaptations aux changements globaux	Quoi? Prévoir des actions adaptées aux situations résultant des changements globaux anticipés, dont les changements climatiques. Pourquoi? Malgré tous les efforts qui seront déployés pour réduire les émissions de ces substances dans la biosphère, l'inertie du système fait que des changements globaux sont inévitables et qu'ils affecteront les humains des prochaines générations. Comment? En évaluant les impacts des changements globaux, en anticipant l'évolution des besoins en fonction de nouvelles réalités ou de nouvelles exigences. En se donnant des mesures pour réduire la vulnérabilité des populations et des activités économiques sur les territoires potentiellement affectés.

Dimension sociale	Répondre aux besoins sociaux et aux aspirations individuelles	Quoi? Assurer pour chaque être humain une vie saine et lui fournir des conditions qui permettront l'atteinte d'un sentiment d'harmonie personnelle. Pourquoi? La poursuite d'objectifs sociaux favorise l'épanouissement et la recherche d'un équilibre physique, mental et social chez les individus et dans les collectivités. Comment? En favorisant la santé et la sécurité, le juste équilibre entre la liberté et la responsabilité, et l'atteinte d'une plus grande autonomie des individus et des groupes.
Thème 1	Recherche d'un état de santé optimal de la population	Quoi? L'état de santé optimal se définit comme le meilleur que peut atteindre une personne à un moment de son existence compte tenu des limitations propres à son potentiel génétique et à ses handicaps physiques ou mentaux. Pourquoi? Pour améliorer la qualité de vie et permettre aux personnes de répondre de façon autonome à leurs propres besoins dans la collectivité. Comment? En débordant du cadre individu-maladie-intervention pour aller vers une approche de responsabilisation, de dépistage et de prévention.
Objectif 1.1	Améliorer ou maintenir l'état de santé de la population	Quoi? Viser une diminution de la demande de soins curatifs pour un groupe d'âge spécifique. Pourquoi? Pour améliorer la qualité de vie, le bien-être psychosocial, l'espérance de vie en termes de qualité et de durée et pour permettre aux personnes de répondre de façon autonome à leurs propres besoins. Comment? En réduisant l'émergence de pathologies spécifiques, individuelles ou collectives. En agissant sur les comportements et sur les modes de vie, en réduire l'exposition aux risques naturels et technologiques, en renforçant la qualité sanitaire.

Objectifs 1.2	Privilégier les actions préventives de santé	Quoi? Engager et privilégier des actions d'éducation à la prévention ou de dépistage permettant de prévenir l'apparition de certaines pathologies. Pourquoi? Pour diminuer le besoin de soins curatifs et améliorer la capacité de la collectivité à financer les soins qui sont nécessaires sans imposer une charge excessive aux générations à venir. La santé préventive permet d'éviter les soins curatifs et la perte de jouissance de la vie qui résulte de l'apparition d'une pathologie évitable. Comment? En agissant sur les comportements et sur l'environnement socioéconomique, en favorisant l'adoption de saines habitudes de vie (alimentation, mobilité, etc.), en offrant des incitations au mieux-vivre, en facilitant l'accès à des services et soins de santé et de bien-être.
Objectif 1.3	Réduire les nuisances	Quoi? Limiter les facteurs constituant des nuisances ou nuisant à la qualité de vie ou à la santé (pollution visuelle, esthétique, lumineuse, sonore, vibrations, poussières, ondes, etc.). Pourquoi? Certaines nuisances peuvent avoir des impacts sur le bien-être, sur la santé et sur la sécurité des citoyens vivant à proximité, en particulier pour des expositions sur le long terme. Comment? En limitant la pollution lumineuse, visuelle, olfactive. En diminuant les émissions de poussières fines en suspension. En réduisant les nuisances sonores et en préservant les zones calmes. En requalifiant les espaces soumis à une forte pression.
Objectif 1.4	Favoriser le contact entre les populations et la nature	Quoi? Augmenter les occasions de contacts entre les humains et les milieux naturels. Pourquoi? Le contact entre les humains et la nature, donc le contact avec les autres espèces, répond à un besoin fondamental pour notre bien-être. Comment? En créant des espaces verts, naturels ou aménagés. En facilitant l'accès à des milieux naturels.

Thème 2	Recherche de conditions de sécurité	Quoi? Limiter les facteurs susceptibles de représenter des dangers pour la personne (criminalité, accidents, conditions de travail, habitation, milieu de vie, mobilité, alimentation, loisirs, etc.). Pourquoi? La sécurité et le sentiment de sécurité sont nécessaires au bien-être, à la liberté d'action des individus et au maintien de leur intégrité physique. Comment? En agissant sur les comportements et sur les environnements, en privilégiant les actions qui favorisent l'intégrité physique et psychologique des humains et qui visent à ne pas faire subir un risque déraisonnable à ceux-ci.
Objectif 2.1	Créer un sentiment de sécurité collective et individuelle	Quoi? Fournir des conditions permettant d'assurer un sentiment de sécurité collective et individuelle. Pourquoi? Le sentiment de sécurité permet de favoriser l'expression des opinions et la réalisation de soi à travers des activités valorisantes. Comment? En considérant les exigences liées à la sécurité publique. En remplaçant les équipements hors service, mobiliers détériorés ou vétustes qui diminuent le sentiment de sécurité, en favorisant la propreté. En améliorant la sécurité routière.
Objectif 2.2	Assurer une sécurité effective	Quoi? Mettre en place des mécanismes préventifs permettant une sécurité effective. Ces mécanismes préventifs sont incitatifs ou dissuasifs, obligatoire ou volontaire, en fonction du niveau de risque estimé. Pourquoi? L'augmentation de la sécurité permet d'éviter des incidents ou des accidents qui peuvent avoir des conséquences néfastes sur la santé, sur la qualité de vie, sur le bien-être individuel et collectif. Comment? En optimisant la qualité des aménagements physiques de travail, en diminuant les accidents professionnels. En diminuant la criminalité, les accidents du trafic, les accidents de ménage. En améliorant la sécurité d'approvisionnement (énergie, eau, etc.), les services en cas d'urgence, la protection contre les catastrophes naturelles. En réduisant le risque d'accidents majeurs. En élaborant des programmes d'aide aux employés connaissant des difficultés personnelles.

Objectif 2.3	Assurer l'éducation de base à la sécurité	Quoi? Favoriser une responsabilisation des individus par rapport à leur propre intégrité physique. Pourquoi? La prise en charge de leur sécurité par les individus permet de diminuer les besoins de réglementation, de sanctions et de contrôle en plus d'améliorer leur sentiment de liberté individuelle. Comment? En créant des formations, des campagnes de sensibilisation, en diffusant des exemples de bonnes pratiques.
Thème 3	Amélioration du niveau d'éducation des populations	Quoi? Faciliter l'accès à différents types de formation, notamment pour permettre aux individus d'atteindre le niveau de formation et de compétence qu'ils désirent. Pourquoi? L'éducation vise à rendre les gens plus autonomes, à stimuler l'innovation et la productivité, ainsi qu'à améliorer la sensibilisation et la participation du public à la mise en œuvre du développement durable. Comment? En favorisant la continuité et la croissance dans le cheminement du besoin d'éducation : l'accès, l'éducation de base, l'éducation supérieure et la formation continue.
Objectif 3.1	Assurer une éducation de base fonctionnelle à tous	Quoi? Assurer à tous les individus un niveau minimal d'éducation fonctionnelle (y compris l'alphabétisation). Pourquoi? Une éducation de base favorise la réalisation et l'accomplissement des individus en société. Comment? En améliorant l'offre de formation dans le domaine de l'école obligatoire et de l'école non obligatoire, en améliorant l'offre de places d'apprentissage et de formation. En faisant la promotion de l'éducation et en donnant aux individus les moyens d'acquérir une éducation de base.
Objectif 3.2	Favoriser l'accès de chacun à son niveau d'éducation désiré	Quoi? Faciliter l'accès au niveau d'éducation souhaité par un individu (y compris les formations professionnelles et les études de haut niveau). Pourquoi? Ce niveau d'éducation reflète le besoin identifié par et pour l'individu à un moment de son existence, afin d'atteindre les objectifs qu'il s'est donnés.

		Comment? En améliorant l'offre de formation dans le domaine de formation professionnelle ou de haut niveau, en améliorant l'offre de places d'apprentissage et de formation. En donnant aux individus les moyens d'acquérir le niveau d'éducation souhaité.
Objectif 3.3	Permettre l'accès à une éducation et à une formation continues	Quoi? Faciliter l'accès à des programmes de formation continue, de requalification ou de développement de compétences. Pourquoi? Pour favoriser l'évolution personnelle des individus et leur permettre de maintenir leurs compétences à jour. Comment? En améliorant l'offre de formation des adultes et de formation non professionnelle. En développant des plans et des programmes de formation continue. En permettant aux employés de contribuer à l'amélioration de leur poste ou de leurs tâches, en leur donnant l'opportunité de changer de postes et d'obtenir des promotions.
Objectif 3.4	Œuvrer à l'alphabétisation écologique des personnes	Quoi? Développer la capacité des personnes à intégrer les dimensions environnementales relatives à toute activité humaine dans le processus de prise de décision au niveau individuel et collectif. Pourquoi? L'alphabétisation écologique suppose les capacités de comprendre, de critiquer et d'agir pour un développement durable. Comment? En développant la pensée critique et la pensée complexe. En développant des compétences relatives à l'environnement, en éduquant aux principes et actions favorables au développement durable.
Thème 4	Intégration des individus à la société	Quoi? L'intégration des individus à la société réfère à toute forme d'occupation valorisante (dont un emploi rémunéré ou pas). Pourquoi? Une occupation valorisante favorise l'épanouissement personnel d'un individu et son engagement envers la communauté.

		Comment? En laissant la liberté à l'individu d'accorder une valeur à une occupation selon une échelle personnelle. En multipliant les possibilités de choix d'occupations pour les individus. En favorisant l'investissement personnel à long terme et l'engagement citoyen.
Objectif 4.1	Favoriser l'accès à une occupation pour chacun	Quoi? Favoriser l'intégration des individus dans une occupation rémunérée. Pourquoi? Pour permettre aux personnes de satisfaire leurs besoins matériels et favoriser leur intégration à la société. Comment? En offrant aux personnes une occupation à leur mesure, leur permettant d'avoir un niveau de vie acceptable, tout en respectant leurs autres priorités, comme les études ou la famille. En favorisant l'accès à l'emploi et l'insertion économique des populations précarisées (personnes âgées, chômeurs, immigrants, malades et handicapés, marginaux, jeunes au comportement problématique, etc.).
Objectif 4.2	Favoriser l'investissement personnel à long terme	Quoi? Offrir la possibilité d'un investissement et d'un engagement personnel à long terme dans une activité. Pourquoi? L'individu qui investit dans le long terme dispose d'occasions pour se réaliser pleinement et pour tenter de faire sa marque dans sa collectivité ou son entreprise, ce qui favorise son accomplissement personnel. G En offrant une certaine stabilité d'emploi aux employés ou aux bénévoles, en favorisant le travail à temps plein pour les personnes qui le désirent.

Thème 5	Liberté individuelle et responsabilité collective	Quoi? Développer l'équilibre entre le sentiment de liberté individuelle et la responsabilité de l'individu à l'égard de la collectivité. Pourquoi? Pour que des individus se réalisent pleinement et puissent fonctionner harmonieusement en société, ils doivent établir un équilibre entre ces deux pôles. Comment? En favorisant l'expression et le respect des différences, en créant des conditions favorables à la cohésion sociale.
Objectif 5.1	Permettre le développement de la confiance en soi	Quoi? Favoriser les conditions qui permettent aux individus de développer un sentiment de confiance en soi, d'estime personnelle. Pourquoi? La confiance en soi incite au dépassement personnel et à l'entrepreneuriat, favorise l'ouverture et la communication entre les êtres humains. C'est un préalable à l'implication des individus dans la collectivité. Comment? En valorisant les connaissances, les compétences et les réalisations des individus, en supportant les initiatives individuelles, en offrant du support au développement personnel.
Objectif 5.2	Favoriser la liberté d'action, l'expression individuelle et le pluralisme des croyances	Quoi? Favoriser, pour les individus, la liberté d'exprimer leurs opinions et leurs croyances, la liberté de mouvement, la liberté d'expression artistique. Pourquoi? Le sentiment de liberté est un élément clé de la définition de la qualité de vie pour la plupart des êtres humains. L'acceptation, l'expression et la valorisation de la diversité permettent de développer la tolérance, le respect et l'ouverture aux autres au sein des sociétés. Comment? En valorisant la pluralité et la démocratie, en permettant que de saines discussions puissent avoir lieu entre les personnes et des groupes. En favorisant l'expression des diversités culturelles.

Objectif 5.3	Favoriser l'accès aux loisirs et à la détente	Quoi? Faciliter et valoriser l'accès du plus grand nombre aux occasions de loisirs et de détente. Pourquoi? Pour favoriser le développement culturel, la santé physique et l'accomplissement personnel. Comment? En faisant la promotion, en soutenant et en rendant accessibles des activités culturelles, artistiques, de loisirs et sportives pour toutes les catégories sociales. En améliorant les espaces de détente de proximité, les espaces verts, les zones piétonnes, les zones à trafic ralenti, les zones de rencontre.
Objectif 5.4	Favoriser la connectivité	Quoi? Favoriser les échanges d'informations et le dialogue entre les individus, au sein d'une collectivité et entre les collectivités, entre les cultures, au niveau national et international. Pourquoi? Pour permettre aux citoyens, groupes et organisations de sentir qu'ils font partie intégrante d'un groupe, de la communauté. Comment? En mettant le plus de gens possible en relations les uns avec les autres. En encourageant le dialogue social, en créant des lieux et des occasions de rencontre, en renfonçant la convivialité et en favorisant la mixité sociale. En s'opposant à toutes les formes d'incivilité, de violence ou de ségrégation sociale.
Objectif 5.5	Favoriser la cohésion sociale	Quoi? Créer un climat de vie sain et agréable, favorisant la cohésion sociale, dans l'organisation ou dans la collectivité. Pourquoi? La cohésion sociale augmente la résistance et la résilience des individus, des organisations et des collectivités face aux changements ou aux perturbations. Elle participe à créer une communauté de soutien aux personnes plus démunies. Elle favorise un climat de vie riche et agréable. Comment? En renforçant les valeurs de respect, de solidarité, d'ouverture. En développant des réseaux de soutien, d'entraide et d'intégration. En valorisant les relations harmonieuses, les bonnes interactions et l'apprentissage du vivre ensemble. En créant des lieux d'échange et de dialogue, en concevant des mécanismes de résolution de conflit. En créant et en réalisant des actions collectives.

Thème 6	Reconnaissance des personnes et des investissements	Quoi? Favoriser l'accomplissement personnel et collectif par une reconnaissance et une valorisation des réalisations. Pourquoi? La reconnaissance des accomplissements peut augmenter le sentiment d'appartenance à un groupe, susciter l'émulation, participer à l'amélioration des pratiques et inciter les individus à s'engager dans des activités d'investissement et de développement personnel. Comment? En valorisant l'investissement personnel, la participation et l'effort accompli au service des autres et dans le dépassement de soi par des moyens appropriés.
Objectif 6.1	Augmenter le sentiment d'appartenance	Quoi? Développer chez les personnes un sentiment d'appartenance à un groupe. Pourquoi? Le sentiment d'appartenance à un groupe, à une région ou à un territoire peut être un outil de responsabilisation des individus et les inciter à s'engager dans des activités d'investissement plutôt que de consommation destructive. Comment? En organisation des activités de groupe, en développement des projets collectifs. En favorisant l'investissement, en reconnaissant publiquement les réalisations personnelles et collectives.
Objectif 6.2	Valoriser l'accomplissement personnel	Quoi? Favoriser la reconnaissance des accomplissements des individus dans l'atteinte d'objectifs personnels ou collectifs. Pourquoi? Aide à créer une émulation qui peut motiver le développement personnel et inspirer les générations futures. Comment? En donnant aux individus l'occasion de s'accomplir et d'être reconnus dans leurs accomplissements par divers moyens de reconnaissance.

Objectif 6.3	Valoriser l'atteinte d'objectifs de performance	Quoi? Mettre en valeur les accomplissements des individus, des organisations ou des collectivités. Pourquoi? Lorsque des individus ou des groupes atteignent des objectifs qu'ils se sont fixés en utilisant les moyens acceptables pour y parvenir, la valorisation de ce succès peut susciter l'émulation et participer à l'amélioration des pratiques. Comment? En identifiant des objectifs et des moyens pour les atteindre. En faisant reconnaître les initiatives fructueuses, en diffusant les façons de faire efficaces.
Thème 7	Culture	Quoi? La culture inclut les traits identitaires des collectivités, les traditions ou savoirs particuliers, les expressions culturelles, les équipements culturels, les activités culturelles, de loisir, l'offre culturelle, les pratiques et biens reconnus comme devant être préservés. Pourquoi? La culture est un des éléments qui singularisent la société, et donnent des particularités à un même projet, dans différentes régions du monde. Comment? En identifiant les traits culturels, en les préservant, en les mettant en valeur et en adaptant les interventions aux caractéristiques culturelles des collectivités où elles sont menées.
Objectif 7.1	Conserver et valoriser le patrimoine culturel	Quoi? Conserver et mettre en valeur le patrimoine culturel (constitué de biens, de lieux, de paysages, de traditions, de savoirs, etc.) et favoriser l'expression culturelle. Pourquoi? Le patrimoine culturel reflète l'identité d'une société. Il transmet les valeurs de celle-ci de génération en génération et sa conservation favorise le caractère durable du développement. Comment? En identifiant, en protégeant, en mettant en valeur les traits culturels, en tenant compte de leur rareté et de leur fragilité. En réhabilitant les sites naturels, les sites culturels, en revitalisant le patrimoine bâti. En intégrant les savoirs traditionnels ou locaux aux projets. En améliorant l'offre culturelle (cinéma, théâtre, musées, etc.), en encourageant l'expression artistique et la créativité. En faisant la promotion de la culture des minorités. En facilitant l'accès aux sites patrimoniaux et aux activités culturelles.

Objectif 7.2	Valoriser les cultures autochtones	Quoi? Valoriser les cultures autochtones (elles sont le résultat d'une longue interaction avec les systèmes naturels) et favoriser leur identification au territoire. Pourquoi? Les cultures autochtones sont associées à un usage immémorial du territoire et de ses ressources pour la satisfaction des besoins humains. Leurs connaissances et leurs cultures peuvent ouvrir de nouvelles perspectives pour les modes d'exploitation et pour l'usage pérenne des ressources. Comment? En favorisant l'expression des éléments distincts des cultures autochtones, en faisant connaître les utilisations traditionnelles des ressources, les racines des langues et des coutumes autochtones, en reconnaissant leur spiritualité et leur relation au territoire et à ses ressources.
Objectif 7.3	Assurer l'intégration culturelle des projets	Quoi? S'assurer que les projets qui sont conçus et réalisés sont cohérents avec les traits culturels des collectivités dans lesquelles ils sont implantés. Pourquoi? Pour favoriser une plus grande viabilité des projets, par une meilleure intégration et une plus grande acceptation par les collectivités. Pour favoriser l'émergence de solutions originales, créatives et adaptées au contexte. Comment? En considérant et en respectant l'histoire et les modes de vie des habitants du quartier, du village, de la ville, de la région, du pays. En tenant compte des usages, des manifestations et des événements locaux. En adoptant une approche concertée permettant le dialogue avec les citoyens et les groupes communautaires, ainsi que leur participation dans la prise de décision et la réalisation des projets.

Dimension économique	Répondre aux besoins matériels	Quoi? Assurer à chaque individu les moyens nécessaires pour répondre à ses besoins. Pourquoi? Pour s'assurer que chaque être humain puisse avoir à sa disposition suffisamment de biens matériels pour s'assurer une vie saine. Comment? En utilisant les divers mécanismes économiques trouvés par l'inventivité humaine (troc, commerce, marché du travail, bourses, etc.).
Thème 1	Possession et usages des biens et des capitaux	Quoi? Offrir aux individus et aux collectivités la possibilité d'obtenir l'usage de biens et de capitaux. Pourquoi? L'humanité continue de s'accroître et les besoins matériels de chacun ne sont pas comblés. Comment? En produisant et en rendant accessibles le plus grand nombre de biens utiles, en développant et en entretenant des infrastructures locales (transports, télécommunication, énergie, eau, etc.).
Objectif 1.1	Offrir la possibilité d'accumuler des biens et des capitaux	Quoi? Permettre l'accumulation de biens (ressources transformées ou non qu'une communauté ou un individu considère comme sa propriété et qui contribue à sa sécurité) et de capitaux (valeurs d'échange). Pourquoi? Pour éviter les fluctuations d'abondance de certaines ressources. Comment? En permettant à des réserves d'être constituées pour éviter les effets néfastes des fluctuations, en permettant l'accumulation de richesse ou en limitant l'endettement.
Objectif 1.2	Permettre au plus grand nombre d'utiliser des biens individuels ou collectifs	Quoi? Donner au plus grand nombre la possibilité d'utiliser des biens de façon exclusive ou collective. Pourquoi? L'accès aux biens contribue à la qualité de vie par la sécurité qu'il apporte de pouvoir satisfaire ses besoins matériels. Comment? En favorisant la réappropriation des biens collectifs, l'accessibilité aux bâtiments, aux infrastructures, aux équipements, etc.

Objectif 1.3	S'assurer d'une juste valeur d'échange pour le travail des personnes	Quoi? S'assurer que la valeur d'échange (salaire ou autre forme de rétribution) soit en proportion avec la capacité de répondre aux besoins matériels de la personne. Pourquoi? Toute personne qui contribue par son activité à la création de richesse devrait recevoir des valeurs d'échange suffisantes pour lui permettre de répondre à ses besoins matériels, spirituels, sociaux, etc. Comment? En adoptant des politiques salariales. En améliorant les conditions de travail, en offrant des avantages sociaux, en augmentant le pouvoir d'achat.
Thème 2	Qualité des biens et services	Quoi? Favoriser la production et l'accès à des biens et services de la plus grande qualité possible. Pourquoi? Un bien ou un service de qualité satisfait mieux et de façon plus durable les besoins pour lesquels il est destiné. Comment? En recherchant la qualité, la durabilité et en évitant le gaspillage des ressources dans la satisfaction des besoins matériels.
Objectif 2.1	S'assurer de l'adéquation entre le produit et le besoin	Quoi? S'assurer que le bien, le service ou le projet réponde de la façon la plus adéquate possible, de manière qualitative et quantitative, à la demande. Pourquoi? Les biens et services doivent être développés afin de répondre à un besoin réel des personnes ciblées, plutôt que par anticipation de la demande ou dans une optique de « faire consommer ». Comment? En identifiant clairement les besoins. En améliorant le taux d'utilisation des biens, infrastructures ou services déjà existants. En adoptant une approche prudente et critique face aux projets justifiés par l'anticipation d'une croissance de la demande.
Objectif 2.2	S'assurer de la durabilité du produit	Quoi? Viser l'augmentation de la qualité et de la durabilité des biens et services produits.

		Pourquoi? Plus un produit sera utilisé souvent et longtemps pour satisfaire à un besoin, plus les impacts que sa fabrication a causés sur les ressources et sur la qualité du milieu auront été justifiés. Comment? En concevant, produisant et rendant accessibles des biens et des services de qualité, en prolongeant la durée de vie des produits, en garantissant leur qualité (garantie, politique de retour). En proscrivant les produits jetables, sauf lorsque la santé humaine exige leur utilisation.
Thème 3	Production et consommation responsable	Quoi? Introduire des changements dans les modes de production et de consommation en vue de rendre ces derniers plus viables et plus responsables sur les plans social et environnemental. Pourquoi? Pour éviter le gaspillage, optimiser l'utilisation des ressources et maximiser les retombées positives du développement économique. Comment? En adoptant des approches d'écoefficienne et d'écodesign, basées sur le cycle de vie. En développant des approches économiques responsables et solidaires. En favorisant le développement de l'économie sociale. En favorisant les circuits courts allant des sites de production, aux centres de distribution, aux lieux de consommation.
Objectif 3.1	Favoriser l'achat et la consommation responsables	Quoi? Inciter les consommateurs et les utilisateurs des biens et des services à consommer de façon responsable en favorisant l'achat et l'utilisation de matériaux, de produits et de services respectueux des personnes et de l'environnement. Pourquoi? Pour minimiser les impacts négatifs (sociaux, environnementaux et économiques) liés à la production des biens et services requis pour la réalisation du projet. L'amélioration des pratiques de consommation est une responsabilité partagée par les consommateurs et les producteurs, chacun ayant leurs obligations.

		Comment? En offrant une information complète sur les produits et services, en prévoyant des mécanismes de recours et de rétroaction pour les consommateurs. En adoptant des lignes de conduite éthique en matière d'information, de marketing et de publicité. En faisant la promotion d'une consommation responsable. En adoptant des pratiques ou des politiques d'achats responsables. En analysant les besoins pour une réduction de la consommation. En favorisant les produits et services locaux ou issus du commerce équitable. En envisageant l'utilisation de biens ou services moins dommageables. En déterminant les produits ou services pour lesquels une analyse du cycle de vie devrait être réalisée.
Objectif 3.2	Internaliser les externalités dans les coûts	Quoi? S'assurer que la valeur des biens et des services reflète l'ensemble des coûts qu'ils occasionnent à la société durant tout leur cycle de vie, de leur conception jusqu'à leur consommation et leur disposition finale. Pourquoi? Les personnes dont les actions génèrent de la pollution, dégradent l'environnement ou affectent négativement les communautés doivent assumer leur part des coûts des mesures de prévention, de réduction et de contrôle des impacts. Comment? En intégrant dans les analyses coûts/bénéfices des paramètres environnementaux et sociosanitaires. En analysant l'ampleur, au cours du cycle de vie, des coûts générés par des externalités de production des biens et des services devant être assumés collectivement. En adoptant des mesures de compensation d'externalités (compensation carbone) et en internalisant ces coûts.
Thème 4	Viabilité financière	Quoi? Rechercher la rentabilité dans une perspective de viabilité financière du projet. Pourquoi? La viabilité économique est souvent une condition importante pour la réalisation et la pérennité d'un projet. Comment? En développant une connaissance des besoins et des marchés, en assurant l'équilibre financier du projet et en limitant les risques financiers.

Objectif 4.1	S'assurer de la rentabilité du projet	Quoi? S'assurer que le projet atteigne un certain niveau de rentabilité. Pourquoi? La rentabilité économique est souvent garante de la réalisation et de la pérennité d'un projet. Comment? En évaluant les coûts globaux, incluant les coûts d'investissement (études, travaux, fonciers), d'opération (maintenance, entretien, exploitation) et de fin de vie du projet, en analysant les avantages et les bénéfices escomptés pour le projet, en effectuant des analyses coûts/bénéfices et en évaluant le retour sur investissement selon différents scénarios. En évaluant les possibilités d'évitement des coûts. En faisant la promotion d'une utilisation efficace des fonds.
Objectif 4.2	Rechercher l'optimisation du processus	Quoi? Utiliser les ressources (matériaux, personnes, temps) à leur plein potentiel. Pourquoi? Un processus optimisé permet d'utiliser moins de matériaux et génère moins de déchets tout en offrant un coût plus proche de la réalité au consommateur. La valorisation de l'efficacité limite le gaspillage des ressources. Comment? En maximisant l'utilisation des ressources, en valorisant les résidus de production. En faisant gagner du temps, en diminuant les distances ou la durée de trajets.
Objectif 4.3	Limitier les risques financiers	Quoi? Évaluer et limiter les risques financiers associés à la réalisation du projet. Pourquoi? Pour éviter des impacts économiques négatifs pour les générations actuelles et futures. Comment? En effectuant une analyse rigoureuse du marché, en analysant les effets concurrentiels d'autres activités. En adaptant le projet aux capacités financières actuelles du promoteur. En proposant un bilan financier équilibré, tant pour les fonds publics que privés. En évaluant les risques financiers encourus, en les limitant et en les partageant. En utilisant les bons outils financiers, en respectant les normes comptables et financières. En favorisant la sécurité des biens, en améliorant les garanties de ressources financières.

Thème 5	Création de la richesse	Quoi? L'activité humaine permet d'améliorer la valeur des ressources et des biens qu'elle contribue à transformer. Pourquoi? Cette augmentation de valeur devrait se concrétiser par la valeur ajoutée que permettent les échanges économiques. Comment? En s'assurant que la transformation des ressources et des écosystèmes s'accompagne d'une augmentation de leur valeur.
Objectif 5.1	S'assurer que l'activité humaine génère une valeur d'échange	Quoi? S'assurer que la valeur du produit est en adéquation avec la valeur ajoutée par l'activité humaine. Pourquoi? Toute activité humaine devrait pouvoir être valorisée en fonction de la valeur du produit qu'elle contribue à transformer. Comment? En s'assurant que les produits et services soient offerts à un prix juste, qui permet l'amélioration des conditions de production et en assure la pérennité.
Objectif 5.2	S'assurer d'une saine gestion des valeurs et des personnes	Quoi? S'assurer d'une gestion sécuritaire, fiable et profitable des valeurs, des personnes, des infrastructures et des capitaux. Pourquoi? Les personnes doivent être protégées et soutenues par un système institutionnel qui leur permet de contribuer au mieux à la satisfaction de leurs besoins propres et à ceux du plus grand nombre de personnes possible. Comment? En confiant les valeurs à des institutions capables d'en assurer la conservation et l'optimisation dans l'optique de les faire fructifier pour les générations à venir.

Thème 6	Opportunités de partage de la richesse	Quoi? Assurer une juste redistribution de l'augmentation des richesses, avantages et aménités pour le plus grand nombre. Pourquoi? Pour augmenter la solidarité et diminuer les disparités entre les individus. La participation du plus grand nombre à la richesse augmente les flux économiques et permet la satisfaction des besoins matériels d'une plus grande quantité de personnes. Comment? En optimisant les retombées économiques des projets tout en s'assurant de mettre en œuvre des mécanismes de redistribution efficaces.
Objectif 6.1	Optimiser les retombées économiques du projet	Quoi? Ouvrir un maximum d'opportunités de partage et favoriser les retombées sur le plan de la création de richesse le plus près possible de la région d'exploitation des ressources. Pourquoi? Pour augmenter la solidarité et diminuer les disparités entre les individus. Comment? En favorisant la création et le maintien d'emplois. En évaluant les attentes et les besoins du territoire, en favorisant l'installation et le maintien des commerces et services de proximité, en limitant l'impact du projet sur le marché concurrentiel des entreprises locales existantes, en visant la complémentarité des activités, filières, circuits et commerces. En proposant des retombées positives et une accessibilité économique pour la population locale. En évaluant les effets sur le prix du foncier et de l'immobilier. En ciblant des localisations stratégiques de projets dans des régions sensibles pour contribuer au dynamisme économique de la collectivité. En favorisant l'adaptation de la main d'œuvre aux défis techniques (formation continue et spécialisée).
Objectif 6.2	S'assurer du mécanisme de redistribution	Quoi? Assurer une juste redistribution de l'augmentation des richesses et avantages du projet pour le plus grand nombre.

		Pourquoi? Pour éviter qu'un certain nombre d'individus se trouvent dans le dénuement, alors que d'autres s'enrichissent de façon disproportionnée. Comment? En diminuant les disparités de revenus par divers mécanismes de redevances, de contributions à l'investissement pour le futur, de taxes et d'impôts. En maintenant un équilibre entre la rémunération du capital et celle du travail. En redistribuant les avantages du projet aux concitoyens, à la localité, à la région, selon des principes établis et reconnus. En versant des redevances aux populations locales dans le cas où les marchés de consommation sont éloignés des zones de production et que la transformation secondaire n'est pas rentable sur place.
Objectif 6.3	Favoriser l'accès au capital	Quoi? Maintenir la rémunération du capital dans des limites acceptables. Pourquoi? Ne pas limiter l'accession de la majorité aux moyens de créer de la richesse. Comment? En favorisant les taux d'intérêt légèrement plus élevés que le taux d'inflation, en facilitant l'accès au microcrédit pour les populations n'ayant pas accès au crédit usuel.
Thème 7	Conditions de travail	Quoi? Les conditions de travail incluent la rémunération, les avantages sociaux, l'ambiance sur les lieux de travail et les opportunités de développement de compétences. Pourquoi? Des conditions de travail de qualité favorisent l'accomplissement, l'engagement et la motivation des employés, tout en favorisant la rétention de la main d'œuvre. Comment? En favorisant l'acquisition et le développement de compétence et en améliorant le climat de travail.

Objectif 7.1	Améliorer les conditions de travail	Quoi? Maintenir ou créer des emplois de qualité, offrir un milieu de travail valorisant et de saines conditions de travail. Pourquoi? Pour que les travailleurs puissent évoluer dans un climat de travail agréable, pour favoriser la rétention de la main d'œuvre, ainsi que favoriser une participation accrue des employés. Comment? En offrant des avantages sociaux (horaires, congés, assurances, remboursements, soutien au bénévolat, conciliation travail-famille-étude, régimes de retraite). En oeuvrant à la création d'une ambiance de travail agréable, harmonieuse, respectueuse. En adoptant des politiques sur le climat de travail (contre le harcèlement par exemple).
Objectif 7.2	Favoriser le maintien, le développement et le partage des compétences	Quoi? Maintenir, valoriser et partager les connaissances et les compétences humaines acquises par l'exercice d'une activité. Pourquoi? Pour qu'un plus grand nombre de personnes soit outillé pour satisfaire à leurs besoins matériels de la façon la plus autonome possible. Pour favoriser la transmission des savoir-faire aux générations futures. Comment? En préparant la main d'œuvre à occuper les emplois par des mécanismes adéquats de formation. En permettant le développement des compétences des personnes (bénévolat, stage, formation continue, etc.). En développant et en mettant en valeur les compétences professionnelles, en favorisant la diffusion de savoirs, de savoir-faire, d'expériences et de pratiques. En organisant des activités de mentorat, en prônant des mises à la retraite progressives.

Dimension gouvernance	Répondre à des besoins de participation, de démocratie, d'intégration et de transparence	Quoi? Assurer une saine gestion des projets et des risques associés et favoriser la participation du plus grand nombre. Pourquoi? Pour démontrer un engagement clair envers le développement durable et pour favoriser la mise en œuvre d'une démarche cohérente, pertinente et transparente. Comment? En intégrant des principes de saine gestion, d'engagement, de participation, de reddition de comptes, de transparence, de prise en considération des intérêts des individus et des collectivités, en assurant une saine gestion des risques.
Thème 1	Gestion et aide à la décision	Quoi? Il existe plusieurs outils et processus de gestion qui permettent à l'organisation de prendre des décisions, de concevoir des projets et de les mettre en œuvre. Pourquoi? L'utilisation de processus de gestion et d'aide à la décision améliore la prise en compte des principes du développement durable, ils favorisent l'atteinte des orientations et des objectifs organisationnels en matière de développement durable. Comment? En optimisant et en adaptant les modes de gestions et de prises de décisions pour y inclure les enjeux et les principes de développement durable.
Objectif 1.1	Optimiser l'utilisation des outils et des processus de gestion	Quoi? Assurer une saine gestion des projets ou des démarches de développement durable par l'utilisation des outils appropriés. Pourquoi? L'utilisation des outils et processus de gestion peut favoriser la flexibilité, le suivi et l'adaptation des projets ou de la démarche, tout en validant régulièrement que le projet évolue dans le sens désiré. Comment? En adoptant une politique de développement durable, en mettant en place un système de gestion, en adaptant les processus de gestion en place pour tenir compte du développement durable, en incluant les enjeux de développement durable dans la planification stratégique, en se fixant des objectifs et un plan d'action, en se donnant des échéances et en se dotant d'un processus de reddition de comptes.

Objectif 1.2	Améliorer les processus de décision	Quoi? Faciliter et améliorer les processus de prise de décision dans le cadre du développement durable. Pourquoi? Pour améliorer la capacité de prendre des décisions plus adaptées, intégrant toutes les dimensions du développement durable. Comment? En utilisant des outils d'aide à la décision multicritère, en favorisant une démarche transversale et transdisciplinaire de prise de décision. En éclairant les choix des décideurs préalablement à la prise de décision. En faisant preuve de transparence quant aux choix qui doivent être faits et aux éléments sur lesquels reposent ces choix.
Objectif 1.3	Viser l'amélioration continue	Quoi? Mettre en place une stratégie d'amélioration continue. Pourquoi? Un processus d'amélioration continue permet une gestion flexible et évolutive, qui permet à l'organisation ou au projet de s'adapter aux contextes changeants. Cette façon de faire aide à comprendre les processus et à s'approprier les objectifs du développement durable. Comment? En améliorant les modes d'action et les outils de gestion. En corrigeant le projet au fur et à mesure que le projet évolue. En capitalisant sur les retours d'expériences et les enseignements tirés pour faire évoluer les pratiques.
Thème 2	Participation et démocratie	Quoi? Reconnaître et encourager la participation de tous les acteurs de la société au processus de décision et associer les citoyens aux projets qui les concernent. Pourquoi? Fondée sur l'efficacité des décisions prises par les individus, la participation et l'engagement des citoyens et des groupes qui les représentent sont nécessaires pour définir une vision concertée du développement.

		Comment? En mobilisant les différents outils de participation pour informer, consulter et concerter. En assurant la qualité de la participation par la clarté des règles, la transparence et la flexibilité des processus, la représentativité et l'utilisation de nouvelles technologies. En faisant un suivi de la participation et des prises de décision afin de favoriser la transparence du processus.
Objectif 2.1	Chercher à développer des partenariats	Quoi? Favoriser l'établissement de partenariat tout au long de la réalisation du projet. Pourquoi? Car chacun des partenaires de l'association y gagne quelque chose, les faiblesses de l'un peuvent être compensées par les forces de l'autre et le projet peut être mieux supporté dans les périodes difficiles. La recherche de partenariat oblige le promoteur à préciser ses objectifs et à en exposer la pertinence, ce qui amène habituellement des pistes de bonification et permet d'éviter des erreurs coûteuses. Comment? En identifiant les partenaires potentiels, en évaluant la complémentarité des compétences et des forces, en proposant des partenariats durables et équitables.
Objectif 2.2	Favoriser l'engagement et la mobilisation	Quoi? La première étape d'une démarche de développement durable est d'accepter de faire les choses autrement, de s'engager à mettre en œuvre des actions concrètes. Cet engagement devrait émaner du plus grand nombre de parties prenantes (toute personne ou tout groupe qui influence ou est influencé par l'organisation ou par le projet). Pourquoi? Un engagement fort et concret des parties prenantes facilite leur mobilisation pour la réalisation du projet, l'existence d'une volonté forte de le mener à terme est gage d'une plus grande durabilité. Comment? En annonçant publiquement l'engagement des décideurs, responsables, et des parties prenantes. En mettant en place des actions qui visent à mobiliser des individus ou des groupes, à favoriser leur engagement. En engageant les responsables du projet à apporter des changements positifs. En partageant les préoccupations de développement durable avec les partenaires. En assurant la coordination politique, technique et financière du projet, en garantissant un portage politique fort et pérenne.

Objectif 2.3	Instaurer une vision partagée	Quoi? Créer et partager une vision commune du projet dans une perspective de développement durable. Pourquoi? Pour préciser les positions, les intérêts et les attentes réciproques, pour créer un consensus sur les objectifs à atteindre. Comment? En créant des espaces de dialogue avec les parties prenantes. En introduisant la perspective du long terme dans les réflexions, en effectuant des ateliers de vision sur l'avenir du projet. En validant les diagnostics avec tous les acteurs, en identifiant les besoins communs et les projets mobilisateurs. En débattant de projets possibles à partir d'un plan global de référence partagé et accepté.
Objectif 2.4	Favoriser la participation des parties prenantes	Quoi? Favoriser la participation et l'implication des parties prenantes, des acteurs intéressés ou influents, tant pour le design du projet que pour sa mise en œuvre. Pourquoi? Pour améliorer les décisions prises (faire de meilleurs choix et des choix acceptables), pour améliorer les processus de prise de décision et faire évoluer les représentations des acteurs par l'apprentissage mutuel. Comment? En identifiant les parties prenantes influentes et en les intégrant dans les instances techniques et décisionnelles. En proposant des lieux de concertation, en facilitant le dialogue et l'expression, en créant un processus d'écoute en continu. En mettant à disposition une information crédible et transparente et en offrant des moyens d'expertise aux parties prenantes. En prenant en compte les avis émis, en optimisant les échanges et le partage des visions, opinions et points de vue.
Objectif 2.5	Assurer une information transparente par des mécanismes de communication appropriés	Quoi? Utiliser des mécanismes de communication pertinents pour optimiser les échanges avec les parties prenantes et favoriser la diffusion de l'information relative au projet, aux actions et aux décisions. Pourquoi? L'accès à une information de qualité (pertinente, compréhensible et complète) améliore la collaboration entre les personnes et les groupes, facilite le partage de l'information et des connaissances et aide à prendre des décisions plus adaptées aux besoins et au contexte.

		Comment? En adaptant les mécanismes de communication existants, en créant de nouveaux mécanismes d'animation et de concertation. En prévoyant des méthodes d'expression et de résolution des conflits. En optimisant le potentiel des technologies de l'information et des communications. En diffusant les coordonnées d'un contact à l'intention des personnes qui veulent poser des questions ou émettre des commentaires. En respectant le droit des individus à la vie privée.
Objectif 2.6	Favoriser la démocratie	Quoi? Valoriser la démocratie et favoriser des décisions prises par toutes les personnes touchées. Pourquoi? Parmi l'ensemble des systèmes politiques essayés par les populations humaines dans l'histoire, la démocratie semble celui qui permet le mieux de conserver un équilibre dynamique et une stabilité politique propice au développement humain à long terme. Comment? En incitant, en préparant et en supportant les personnes dans l'exercice de la citoyenneté active. En renseignant les citoyens sur leurs droits et responsabilités. En augmentant la capacité d'agir et de participer des personnes et des groupes, en favorisant l'émergence de projets citoyens.
Thème 3	Suivi et évaluation	Quoi? Le suivi et l'évaluation de l'évolution d'un projet ou d'une démarche permettent de vérifier que l'organisation progresse toujours selon les orientations, objectifs et cibles qu'elle s'est donnés. Pourquoi? Pour évaluer en toute transparence la qualité de la démarche et des actions mises en place, pour publiciser les éléments novateurs d'une démarche ou d'un projet. Comment? En mettant en place des mécanismes de suivi et d'évaluation en continu et en effectuant une reddition de compte fréquente et transparente.
Objectif 3.1	Mettre en place des mesures de suivi et d'évaluation	Quoi? Mettre en place des mécanismes permettant l'évaluation en continu de l'évolution du projet, des actions ou de la démarche. Pourquoi? Pour identifier les succès et les obstacles rencontrés, pour témoigner de l'atteinte ou non des cibles fixées, pour identifier les actions n'ont pas fonctionné et en trouver les raisons.

		Comment? En développant des plans de suivi pour les différentes étapes du projet. En se dotant d'objectifs, d'indicateurs de suivi pertinents, d'un tableau de bord de gestion. En mesurant régulièrement ces indicateurs, en mesurant les améliorations et les dysfonctionnements. En veillant à la participation des parties prenantes dans les processus d'évaluation et d'amélioration.
Objectif 3.2	Rendre des comptes de façon transparente	Quoi? Communiquer de façon transparente les résultats de la démarche ou du projet. Pourquoi? Pour favoriser les réactions rapides en cas de dysfonctionnement et pour mettre en œuvre des mesures de correction ou de bonification, pour répondre à un objectif de transparence. Comment? En déterminant préalablement les mécanismes de reddition de comptes. En produisant les bilans appropriés (bilan de développement durable, de responsabilité sociale, rapport annuel, etc.) et en les diffusant de façon transparente auprès des parties intéressées. En offrant des informations sur les aspects reliés à la santé, à la sécurité, à l'environnement. En faisant des évaluations honnêtes de l'efficacité des actions. En évaluant la pertinence d'une certification ou d'une homologation.
Thème 4	Intégration du projet	Quoi? Les organisations devraient porter une attention particulière à l'intégration de leurs projets ou de leurs activités dans la collectivité où ils s'implantent. Pourquoi? Une bonne intégration et une cohérence des actions sont garantes de l'acceptabilité et de la durabilité des projets et des activités. Comment? En respectant les caractéristiques de la collectivité (besoins, enjeux), en favorisant l'acceptabilité sociale. En respectant le cadre réglementaire local et national, en concevant des projets adaptés et adaptables.
Objectif 4.1	Considérer le contexte légal	Quoi? Prendre en compte le contexte juridique, réglementaire et contentieux dans la conception et la réalisation du projet. Pourquoi? La conformité réglementaire est souvent une condition sine qua non de la réalisation d'un projet.

		Comment? En s’informant sur le contexte légal là où le projet sera implanté. En visant la conformité réglementaire et même au-delà. En considérant les possibilités d’évolution du contexte légal.
Objectif 4.2	Inclure des enjeux locaux	Quoi? Connaître les caractéristiques des groupes sociaux et leurs centres d'intérêt et définir un projet qui considère leurs enjeux de développement. Pourquoi? Chaque collectivité a ses propres enjeux de développement selon leur contexte, l’inclusion de ces enjeux dans le développement du projet augmente sa pertinence et sa viabilité. Comment? En proposant des échanges avec la collectivité, en écoutant attentivement les habitants. En considérant les besoins et des attentes des habitants et en les prenant en compte dans la conception du projet. En s’assurant que le projet apporte un enrichissement à la collectivité, en favorisant le développement du territoire, la vitalité économique, la création d'emplois. En investissant dans le développement local (investissement social, dons, bénévolat).
Objectif 4.3	Assurer la cohérence et l’intégration	Quoi? Agir de façon globale et intersectorielle en tenant compte simultanément des dimensions économiques, sociales et environnementales, au niveau local et global. Pourquoi? Les projets ont souvent une double portée (locale et globale), ils s’inscrivent dans un maillage institutionnel à plusieurs niveaux et ils affectent à la fois l’environnement, l’économie, la culture, etc. Comment? En participant aux différents mécanismes de concertation sur le développement (local, régional, national). En s’assurant de la cohérence du projet avec les documents de planification locale et avec les orientations territoriales. En vérifiant la capacité des infrastructures et équipements existants, en calibrant les objectifs du projet à la réalité locale, en proposant des mesures proportionnées et en s’assurant de leur faisabilité. En améliorant la collaboration et la mise en valeur des forces régionales.
Objectif 4.4	Assurer le réalisme et l’adaptabilité du projet	Quoi? S’assurer du réalisme et de la faisabilité du projet, mettre en place des mesures qui permettent l’adaptabilité du projet.

		Pourquoi? Pour augmenter la viabilité du projet et son acceptation, pour que le projet puisse évoluer dans le temps et dans l'espace, face aux changements de besoins et de contexte. Comment? En tenant compte de l'état de l'art, des normes, des prescriptions techniques en vigueur. En considérant les obstacles potentiels. En s'assurant d'avoir les ressources et l'expertise nécessaires à la réalisation du projet. En adoptant une démarche de projet flexible et réversible, en modulant le projet, en prévoyant des solutions alternatives anticipant les évolutions probables. En considérant des projets futurs dans le montage initial (modernisations, aménagements connexes, extension ou redimensionnement, renforcement des capacités).
Objectif 4.5	S'assurer de l'acceptabilité sociale du projet	Quoi? S'assurer que le projet est accepté par la collectivité locale qui va l'accueillir. Pourquoi? L'acceptabilité sociale est liée à la perception de la validité et de l'équité du projet, à sa légitimité aux yeux des acteurs. L'acceptabilité d'un projet lui confère une plus grande durabilité politique et sociale. Comment? En prévoyant des mécanismes de concertation en amont du projet, en anticipant les conflits d'usage et les points de blocage. En tenant compte des stratégies d'acteurs et des attentes de la population, en se préoccuper des craintes et des inquiétudes de la population. En favorisant l'appropriation du projet et l'adhésion par la population. En prévoyant une stratégie de communication et d'information en continu. En optimisant les retombées locales du projet.
Thème 5	Subsidiarité	Quoi? Accorder un pouvoir d'action et de décision aux personnes et aux collectivités les plus concernées par un problème. Pourquoi? Pour trouver les solutions les plus adaptées, le plus près de l'endroit où les problèmes se posent et avec les personnes et les collectivités directement touchées par ces problèmes. Comment? En articulant les niveaux de décision, en respectant le principe de subsidiarité, en mutualisant les moyens d'action et en favorisant une responsabilisation des acteurs.

Objectif 5.1	Rapprocher la prise de décision des acteurs concernés	Quoi? Donner le pouvoir de décision à ceux qui sont le plus près des conséquences de ces décisions, tout en le rapprochant le plus possible des citoyens et des communautés locales. Pourquoi? Pour assurer une participation accrue à la prise de décision et pour favoriser les solutions les plus adaptées aux réalités locales. Comment? En répartissant adéquatement les lieux de décision, en déléguant les pouvoirs et les responsabilités au niveau approprié d'autorité. En améliorant l'articulation des échelles spatiales et économiques. En favorisant l'engagement, la collaboration et la coopération des partenaires suprarégionaux.
Objectif 5.2	Favoriser la responsabilisation des acteurs	Quoi? Confier aux acteurs des responsabilités pour lesquelles ils sont imputables. Pourquoi? Pour faire en sorte que chaque personne, organisation ou collectivité prenne conscience de sa responsabilité d'agir davantage dans le sens du développement durable. Comment? En définissant et en diffusant clairement les rôles et les responsabilités des parties prenantes et en formalisant leur engagement. En s'assurant d'un partage équitable des responsabilités entre les parties prenantes selon les capacités de chacune, en s'assurant qu'elles disposent des moyens nécessaires pour les assumer. En faisant la promotion d'une gestion axée sur l'autonomie et la transparence. En encourageant les conduites exemplaires et les comportements responsables, en respectant la déontologie professionnelle.
Thème 6	Gestion du risque	Quoi? Un risque est une évaluation quantifiée du caractère critique d'un événement indésirable. Il se mesure par la combinaison de la probabilité et de la gravité du dommage. Pourquoi? La bonne gestion des risques permet de réduire les probabilités et les conséquences néfastes des activités humaines et des aléas naturels. Comment? En identifiant les risques prévisibles. En appliquant les principes de prévention, de précaution et d'équité en matière de gestion des risques.

Objectif 6.1	Appliquer le principe de prévention	Quoi? Privilégier une approche préventive plutôt que curative : en présence d'un risque connu, des actions de prévention, d'atténuation et de correction doivent être mises en place, en priorité à la source. Pourquoi? Pour intervenir en amont et instaurer des mesures visant à limiter ou à diminuer les éventuels impacts négatifs d'un projet sur le plan social, économique ou écologique. Comment? En considérant les risques économiques, sociaux et environnementaux. En évaluant le niveau et la nature des risques, ainsi que les groupes et individus concernés. En mettant en œuvre des mesures d'atténuation pour réduire ou contrôler les activités à risque. En élaborant un programme de surveillance de l'évolution des risques.
Objectif 6.2	Appliquer le principe de précaution	Quoi? Adopter une approche de précaution lorsqu'il y a un risque de dommage grave ou irréversible. Pourquoi? L'absence de certitude scientifique complète ne doit pas servir de prétexte pour remettre à plus tard l'adoption de mesures effectives visant à prévenir une dégradation de l'environnement. Comment? En considérant l'émergence possible de nouveaux risques et le potentiel de dommages. En évaluant la pertinence de mesures de précautions élaborées ou mises en œuvre, en définissant les comportements possibles devant l'incertitude du risque envisagé. En évaluant les possibilités de réversibilité de l'action en cas de dommage grave, en identifiant les responsables de dommages potentiels.
Objectif 6.3	Favoriser une répartition équitable des risques	Quoi? Réduire les inégalités face aux risques en traitant en priorité les populations exposées. Pourquoi? Pour s'assurer que les risques environnementaux, économiques et sociaux des actions soient distribués équitablement entre les groupes ou les populations.

		Comment? En caractérisant les facteurs de risque pour les populations touchées. En déterminant les groupes vulnérables par le risque connu. En informant et sensibilisant les acteurs concernés. En évaluant la pertinence d’agir sur certains facteurs de risque ou de maintenir les activités existantes. En créant des plans d’urgence et des processus de gestion de crise. En améliorant la capacité de prise en charge collective du risque et en formant les habitants et les responsables à réagir face à une situation de crise.
--	--	---

Annexe 3 Grille d'analyse de développement durable pour la mine Arnaud

DIMENSION ÉTHIQUE : Répondre aux besoins d'équité, de justice, de solidarité, de cohérence					
Thèmes Objectifs		Pond.	Éval (%)	Pistes de bonification	Priorité
1 Lutte à la pauvreté					
1.1	Mettre en place des actions ciblant les plus démunis à l'intérieur de l'organisation	2	65	Voir les programmes d'aide avec Emploi-Québec. Penser aux générations futures. Reconnaissance des acquis pour engager des personnes déscolarisés et/ou handicapés (programme reconnaissance des acquis Mine Arnaud). Alphabétisation en entreprise. Finir le secondaire. Aider les employés pour l'accès à la propriété.	Conforter
1.2	Mettre en place des actions ciblant les plus démunis dans la communauté	2	64	Programmes avec Emploi-Québec. Bourses d'études. Embauche d'étudiants. Favoriser le bénévolat chez les employés. Préciser le soutien aux organismes communautaires. Dons et commandites plus constants à travers la durée de la mine. Définir clairement, après consultation des parties prenantes, le programme de dons et commandites.	Conforter
1.3	Mettre en place des actions visant à réduire les inégalités à l'extérieur de la communauté	1	40	Proactif dans l'établissement d'un fonds de développement local. Proposer une autre solution s'il n'y a pas de fonds de développement local. Élargir l'évaluation des impacts et les programmes de compensation à l'extérieur de la Ville de Sept-Îles. Développer la polyvalence des employés tout au long de la durée de vie du projet pour développer la mobilité du personnel. Programme d'accès à des formations supérieures pour les employés qui le souhaitent.	Enjeux long terme
Totaux thème 1 :		5	60%		
2 Solidarité					
2.1	Chercher à améliorer l'autonomie des personnes	3	64	Cibler des partenariats concrètement, préciser le plan de fermeture en collaboration avec le milieu, programme de bourses, jeunes décrocheurs versus scolarisation, projet pilote CJED	Conforter
2.2	Respecter les droits humains	2	70	Charte des droits: droit à un environnement sain et respectueux de la biodiversité.	Conforter

DIMENSION ÉTHIQUE : Répondre aux besoins d'équité, de justice, de solidarité, de cohérence					
Thèmes Objectifs		Pond.	Éval (%)	Pistes de bonification	Priorité
	2.3 Assurer une répartition des avantages dans l'ensemble de la population	3	60	Préciser les types d'engagements, dès maintenant, pas après le BAPE et les engagements précis. Faire une analyse différenciée des genres. Organiser de l'accompagnement (visites des chantiers, mentors, etc.) auprès des clientèles ciblées pour les inciter à considérer ce choix.	Conforter
	2.4 Considérer et reconnaître l'apport des minorités	2	64	Ajouter les femmes, les personnes ayant un handicap, les clientèles marginalisées. Programme spécial d'insertion sociale, analyse différenciée des sexes, plan de RH incluant un volet diversité. Être à l'écoute des besoins et s'impliquer ou être leader dans l'intégration des immigrants.	Conforter
	2.5 Viser l'équité	3	60	Plan de fermeture concerté, plan d'investissement précis afin d'améliorer les marges de manœuvre, comité de maximisation des retombées sociales.	Conforter
	2.6 Améliorer l'accessibilité	2	50	Stationnement payant pour encourager l'utilisation d'une navette, covoiturage dispensé (incitatif). Verser le tarif au fonds des employés, au club social, etc. Repenser à l'option de la route. Attention aux effets cumulatifs (trafic à l'heure de pointe). Mettre sur pied un programme conjoint où le personnel sera engagé par le CLSC avec des fonds fournis par l'entreprise (ex: garderie). Pendant la construction, faire appel à une clinique privée pour les soins des travailleurs et de leurs familles.	Agir
Totaux thème 2 :		15	61%		
3 Restauration et compensation					
	3.1 Fixer des objectifs de restauration des écosystèmes	3	62	Accessibilité des scénarios de restauration de la fosse, poursuivre le travail avec les organismes du milieu, mettre en place le comité de suivi rapidement. Mieux préciser les conditions post-fermeture particulièrement dans le milieu hydrique; Analyser différents scénarios pour la restauration en particulier dans l'optique de faire du lac un écosystème viable (implanter truite grise?) en consultant les parties prenantes. Maximiser la valeur carbone des parcs à résidus.	Conforter
	3.2 Prévoir la réhabilitation des sites dès l'étape de conception des projets	3	60	idem 3.1. Proposer des scénarios alternatifs pour restauration des sites (ex: reboisement).	Conforter

DIMENSION ÉTHIQUE : Répondre aux besoins d'équité, de justice, de solidarité, de cohérence				
Thèmes Objectifs	Pond.	Éval (%)	Pistes de bonification	Priorité
3.3 Offrir des compensations aux populations touchées par les impacts	3	60	Assistance aux personnes touchées pour les dommages à la propriété à bonifier (juridiques et psychologiques). Trouver des comparables pour étayer ce qui devrait être offert. Recourir au besoin au fonds de développement local. Projet de territoire Canton Arnaud	Conforter
Totaux thème 3 :	9	61%		
4 Originalité et innovation				
4.1 Diversifier les options	3	61	Variantes sur la restauration. Faire une analyse comparative de cycle de vie des alternatives de transport.	Conforter
4.2 Favoriser le potentiel d'innovation	3	48	Prévoir des investissements de recherche et développement (ex: mycorhizes voir Ressources d'Arianne). Voir à ce que le % appartenant au Québec (Investissement Québec) soit transformé au Québec. Électrification des équipements mobiles et remise de l'analyse sur le sujet. Créer des liens avec les institutions d'enseignement supérieur. Bonis à l'initiative (social, économique, environnemental, technique, etc.).	Agir
4.3 Favoriser la recherche et le développement	3	42	Créer des liens avec les universités, avec la compagnie Yara : que cette dernière donne des mandats de recherche dans les universités. Travailler à créer un groupe de recherche avec le Cégep. Publiciser les efforts dans ce domaine par les compagnies-mères.	Agir
Totaux thème 4 :	9	50%		
5 Valeurs communes				
5.1 Favoriser l'émergence et le partage de valeurs communes	2	61	Mise en place du comité de suivi avant le BAPE, quelles sont les valeurs de Mine Arnaud et ses actionnaires? Suivre les bonnes pratiques pour l'élaboration du comité de suivi (constitution, financement, rôle, etc.). Assurer la communication et la vulgarisation du projet, des infos pertinentes et de ses impacts (positifs et négatifs). Intégrer les employés à la définition des valeurs favoriserait l'émergence et l'appropriation de ces dernières par l'entreprise.	Conforter

DIMENSION ÉTHIQUE : Répondre aux besoins d'équité, de justice, de solidarité, de cohérence				
Thèmes Objectifs	Pond.	Éval (%)	Pistes de bonification	Priorité
5.2 Assurer la cohérence entre les actions et les valeurs d'une organisation	3	58	Avoir des engagements plus fermes. Quelles sont les valeurs de Mine Arnaud et de ses actionnaires? Assurer la continuité entre l'avant-projet et le pendant-après projet (engagement, personnel), mise en place du comité de suivi avant le BAPE. S'assurer que les principes du DD portés par Investissements Québec, partenaire, soient portés dans l'ensemble du projet. S'en servir comme levier d'amélioration. Se doter d'outils de prise en compte du DD (éducation des employés, etc.).	Agir
Totaux thème 5 :	5	59%		
Totaux dimension éthique:	43	58%		

DIMENSION ÉCOLOGIQUE: Répondre aux besoins de qualité du milieu et de pérennité des ressources				
Thèmes Objectifs	Pond.	Éval (%)	Pistes de bonification	Priorité
1 Utilisation des ressources renouvelables				
1.1 Utiliser en priorité les ressources renouvelables	3	46	Inclure dans l'étude d'impact les véhicules électriques dans les véhicules pouvant être utilisés. Électrification des équipements mobiles. Utiliser le bois pour la construction des bâtiments.	Agir
1.2 Qualifier l'importance pour le maintien de la vie	3	67	Suivi en partenariat avec la Ville de l'eau potable. Évaluer l'impact sur la zostère Baie de Sept-îles. Abandonner les concessions minières près de l'eau potable s'il y a soustraction du jalonnement par la Ville. Attention aux effets cumulatifs (air). Participer aux projets de quantification de la quantité de phosphate exploitable sur la Terre. Produire de la sensibilisation sur le recyclage du phosphore. Prévoir des fiches informatives pour les agriculteurs sur le bon usage du phosphore (cette piste est en dehors de la portée géographique de l'analyse de DD).	Conforter

DIMENSION ÉCOLOGIQUE: Répondre aux besoins de qualité du milieu et de pérennité des ressources				
Thèmes Objectifs	Pond.	Éval (%)	Pistes de bonification	Priorité
1.3 Planifier une utilisation judicieuse des ressources renouvelables	3	67	Électrification des équipements mobiles. Utiliser le bois pour la construction des bâtiments. Demander la construction LEED. Certification environnementale (ICI, BNQ, VMDM), suivi de la faune et la flore pendant et après le projet. Instaurer des programmes d'efficacité énergétique (mesures, priorités, indicateurs, etc.). S'assurer d'avoir des conditions de conservation permettant d'éviter la vermine pour les composés organiques.	Conforter
Totaux thème 1 :	9	60%		
2 Utilisation des ressources non renouvelables				
2.1 Évaluer la possibilité de remplacement	3	30	Étudier la possibilité de remplacement des véhicules à diesel par des véhicules électriques. Contribuer à la recherche sur la quantité de phosphore planétaire. Exploration de gisements de substitution à l'apatite. Travailler en R&D pour la substitution de l'apatite.	Réagir
2.2 Favoriser le recyclage	3	60	Certification (ICI, on recycle, etc.) Travailler de concert avec le milieu. S'inspirer de ce qui se fait ailleurs pour filières de recyclage (dons aux écoles ou aux laboratoires de recherche, ventes de garage Centraide comme RTA, etc.).	Conforter
Totaux thème 2 :	6	45%		
3 Utilisation de l'énergie				
3.1 Planifier une utilisation judicieuse de l'énergie	3	62	Utiliser des équipements le moins énergivores possibles, électrification des équipements, construction LEED. Utiliser l'autoroute bleue pour l'approvisionnement.	Conforter
3.2 Favoriser les vecteurs d'énergie aux moindres impacts	2	64	Idem 3.1 + se moderniser lorsque les énergies alternatives et technologies seront disponibles.	Conforter
Totaux thème 3 :	5	63%		
4 Extrants de l'activité humaine				
4.1 Développer une connaissance de la capacité de support	3	61	Programme de suivi. Récupération du milieu après la fermeture, retour au naturel. Voir possibilité de reconstituer un écosystème lacustre.	Conforter
4.2 Minimiser les extrants	3	61	Faire un plan de réduction des rejets et des contaminants. Certification telle ICI on recycle. Application et suivi rigoureux.	Conforter
4.3 Minimiser les impacts	3	64	Application et suivi rigoureux. Attention à la baie de Sept-Îles. Suivi des	Conforter

DIMENSION ÉCOLOGIQUE: Répondre aux besoins de qualité du milieu et de pérennité des ressources				
Thèmes Objectifs	Pond.	Éval (%)	Pistes de bonification	Priorité
			concentrations de phosphore dans le bassin versant Hall.	
4.4 Mesurer les impacts des extrants sur les milieux	3	64	Élargir zone d'étude biophysique. Ajouter équipement de mesure sonore et de qualité de l'air près, à titre d'exemple, du Parc Aylmer-Whittom, monitoring adapté et mise à jour régulièrement. Le faire en partenariat avec le milieu, transparence, comité de suivi et de contrôle.	Conforter
4.5 Assurer une saine gestion des déchets dangereux	3	58	Employés et fournisseurs sensibilisés et formés (marketing social, etc.) Suivi rigoureux auprès fournisseurs et sous-traitants (faire vérifier le système de gestion environnementale par une tierce partie externe). Offres de service en conséquence.	Agir
Totaux thème 4 :		15	62%	
5 Biodiversité				
5.1 Développer des connaissances sur la biodiversité	3	58	Consulter le milieu sur comment retransmettre les données au milieu pour utilisation facile. Accorder une importance particulière aux écosystèmes en aval des bassins versants (ex: marais à zostères). Élargir la zone d'étude biophysique. Assurer un suivi lors de la fermeture. Prévoir au cahier des charges de recréer l'écosystème après la fermeture.	Agir
5.2 Protéger les espèces rares ou menacées	3	52	Consulter le milieu sur les actions vs ZICO (oiseaux, etc.). Suivi par l'association des ornithologues? Suivre l'exemple de bonne pratique des Territoires du Nord-Ouest (valorisation et suivi des espèces rares et menacées). Dresser un inventaire aux trois ans pour le suivi de la biodiversité pendant et après le projet en particulier à cause de la proximité de la baie (zone d'influence du projet).	Agir
5.3 Valoriser les espèces à valeur symbolique	2	42	Attention à la zostère. Rencontrer le milieu pour donner plus d'information. Favoriser l'habitat du balbuzard (ex: nichoirs) en particulier lors de la phase de fermeture lorsqu'on voudra recréer l'écosystème.	Agir
Totaux thème 5 :		8	52%	
6 Utilisation du territoire				
6.1 Limiter les impacts sur les sols	3	58	Abandonner les concessions minières les plus proches de la source si la Ville demande de les soustraire au jalonnement. Établir un plan plus précis de restauration. Accessibilité des scénarios de restauration de la fosse, Augmenter le	Agir

DIMENSION ÉCOLOGIQUE: Répondre aux besoins de qualité du milieu et de pérennité des ressources				
Thèmes Objectifs	Pond.	Éval (%)	Pistes de bonification	Priorité
			ratio d'utilisation du terrain pour minimiser la surface affectée par l'exploitation.	
6.2 Optimiser l'utilisation du territoire	2	59	Abandonner les concessions minières les plus proches de la source si la Ville demande de les soustraire au jalonnement.	Agir
6.3 Contribuer au maintien de la diversité de paysages	3	60	Favoriser la croissance de la végétalisation, importance de la butte-écran, effectuer une simulation pour 0-5 ans et une évaluation de la meilleure alternative pour le milieu concernant la restauration de la fosse. S'assurer d'une diversité de paysage à la réhabilitation de la mine.	Conforter
Totaux thème 6 :	8	59%		
7 Polluant affectant globalement la biosphère				
7.1 Réduire les quantités nettes de gaz à effet de serre émis ou présents en excès dans l'atmosphère	3	54	Électrification, programme de végétalisation, attention au patron de coupe forestière, ne pas tout couper d'un coup (aire d'accumulation). Effectuer des compensations carboniques pour les pertes de puits de carbone pendant l'exploitation de la mine.	Agir
7.2 Réduire les émissions de substances appauvrissant la couche d'ozone	1	41	Réduction à la source de l'usage de réfrigérants.	Enjeux long terme
7.3 Réduire les polluants organiques persistants	1	48	Entretien rigoureux des équipements émetteurs de HAP (ex. camions), gestion des huiles usées.	Enjeux long terme
7.4 Prévoir des mesures d'adaptations aux changements globaux	3	17	Adopter des mesures adaptées à la région. Gestion de risque et plan de contingence spécifiquement sur l'aspect changements climatiques. Partenariat avec des initiatives de la communauté visant l'adaptation aux changements climatiques (ex: OBV Manicouagan, revitalisation des berges). Suivre les recommandations du consortium Ouranos et de la Fondation David Suzuki. Participer au consortium Ouranos pour déterminer sa vulnérabilité aux changements climatiques et envisager des mesures d'adaptation appropriées.	Réagir
Totaux thème 7 :	8	38%		
Totaux dimension écologique:	59	55%		

DIMENSION SOCIALE : Répondre aux besoins sociaux et aux aspirations individuelles						
Thèmes Objectifs			Pond.	Éval (%)	Pistes de bonification	Priorité
1 État de santé de la population						
	1.1	Améliorer ou maintenir l'état de santé de la population	2	50	Travailler en collaboration avec le CSSS et les organismes du milieu, intégrer la Table Pauvreté Sept-Îles, mesurer les impacts sociaux du projet (en lien avec les déterminants de la santé), comité de maximisation des retombées sociales.	Agir
	1.2	Privilégier les actions préventives de santé	3	48	Connaître les services dans le milieu. Favoriser les semaines thématiques en santé au travail. Participer aux défis 5/30, etc. Engagement de prévention (voir les meilleures pratiques dans le domaine). Intégrer les principes de marketing social dans les campagnes de sensibilisation visant un changement de comportement. Comité de maximisation des retombées sociales. Mettre de l'avant des mesures pour favoriser prévention chez employés (salles pour étirement, dépistages, vaccination, etc.).	Agir
	1.3	Réduire les nuisances	3	64	Assurer un suivi ponctuel des différents éléments dans le programme de plan de gestion environnemental et social. Programme de suivi révisé régulièrement et adapté à la réalité. Comité de suivi et de contrôle.	Conforter
	1.4	Favoriser le contact entre les populations et la nature	2	46	Après-mine: consulter pour savoir comment redonner le contact avec la nature. Contribuer à l'aménagement d'un parc et à favoriser l'accès à la nature. Recréer l'écosystème après la fermeture.	Agir
Totaux thème 1 :			10	53%		
2 Conditions de sécurité						
	2.1	Créer un sentiment de sécurité collective et individuelle	3	40	Énoncer des mesures ou mécanismes de suivi et de rétroaction à la communauté. Connaissance des occurrences à parfaire. Vulgarisation des aspects techniques compte tenu de la lourdeur de l'EIE (aride). S'associer à un organisme du milieu pour éduquer les gens sur l'industrie minière. Travailler avec la municipalité au plan de mesures d'urgence. Au provincial, participer au comité de sécurité publique?	Agir
	2.2	Assurer une sécurité effective	3	59	Lien avec la Ville pour le plan de mesures d'urgence. Avoir un plan de mesures de sécurité des chantiers (ex : vol d'équipement qui sort à l'externe). Évaluer les occurrences et probabilités d'accidents pour les travailleurs de la phase de construction, documenter les scénarios d'accidents industriels pour bonifier le	Agir

DIMENSION SOCIALE : Répondre aux besoins sociaux et aux aspirations individuelles					
Thèmes Objectifs		Pond.	Éval (%)	Pistes de bonification	Priorité
				plan de gestion de risques.	
	2.3 Assurer l'éducation de base à la sécurité	3	62	Adopter les meilleures pratiques en SST, effectuer de la prévention et de la sensibilisation.	Conforter
Totaux thème 2 :		9	54%		
3 Niveau d'éducation des populations					
	3.1 Assurer une éducation de base fonctionnelle à tous	3	60	Préciser le plan d'intégration et d'insertion sociale. Préciser les critères d'embauche : sec. 5 complété ou équivalence. Programme d'aide en scolarisation, reconnaissance des acquis, concertation immédiate avec les acteurs milieux pour préparer le terrain, programme d'alphabétisation, participer à des programmes pour contrer le décrochage scolaire.	Conforter
	3.2 Favoriser l'accès de chacun à son niveau d'éducation désiré	3	48	Partenariat avec Emploi-Québec. Reconnaissance des acquis. Obligation de finir le secondaire pour les employés. Programme de développement des ressources humaines (PDRH) efficace et efficient. Programme d'aide en scolarisation et formation continue. Attention aux clientèles marginalisées. Offrir des programmes de bourses (employés et leurs enfants); proposer du soutien aux employés et aux conjoints (mentor, orienteurs, etc.). Soutien à la recherche. Programme de libération des employés à des fins d'éducation et de formations spécialisées.	Agir
	3.3 Permettre l'accès à une éducation et à une formation continues	3	44	Organiser les conditions pour favoriser l'accès à la formation continue. Donner des formations, engager des formateurs, organiser des séminaires, etc.	Agir
	3.4 Œuvrer à l'alphabétisation écologique des personnes	3	34	Diffusion sur le rôle écologique du phosphore. Diffusion de l'engagement (plan de mobilité, etc.). Écocitoyenneté corporative et individuelle. Certifications volontaires (Ici on recycle, Défi Climat, etc). Éco-marketing. Marketing social.	Réagir

DIMENSION SOCIALE : Répondre aux besoins sociaux et aux aspirations individuelles					
Thèmes Objectifs		Pond.	Éval (%)	Pistes de bonification	Priorité
				Vulgariser et synthétiser l'information. Mettre sur pied un programme interne d'information et sensibilisation sur l'environnement.	
Totaux thème 3 :		12	47%		
4 Intégration des individus à la société					
	4.1 Favoriser l'accès à une occupation pour chacun	2	46	Réinsertion des gens en problématique judiciaire. Reconnaissance des acquis. Analyse différenciée par sexe. Préciser le plan d'intégration et d'insertion sociale. Renforcer l'embauche des femmes. Mise sur pied d'un fonds dédié à la communauté pour soutenir l'éducation et la formation. Favoriser l'emploi des populations marginalisées (voir éthique, handicapés, conjoints, etc.).	Agir
	4.2 Favoriser l'investissement personnel à long terme	3	45	Refaire un horaire ou un engagement clair qui ne favorise pas le fly in/fly out. Mettre sur pied un programme de bénévolat. Faire connaître les différentes variantes pour la restauration de la fosse. Gestion de la sous-traitance sur le long terme.	Agir
Totaux thème 4 :		5	45%		
5 Liberté individuelle et de responsabilité collective					
	5.1 Permettre le développement de la confiance en soi	2	35	Programme de bénévolat. Poursuivre des défis personnels (ex: Pierre-Lavoie, Rose des sables, etc.). Plan de développement des ressources humaines (PDRH) et accompagnent pour assurer le développement des compétences. Programme de mentorat, bourses d'étude, programme de reconnaissance interne et externe. Favoriser les opportunités de promotion chez les minorités.	Agir
	5.2 Favoriser la liberté d'action, l'expression individuelle et le pluralisme des croyances	2	44	Mécanisme de gouvernance post-fermeture. Se doter d'une gestion de la main-d'œuvre en contexte de diversité culturelle. Tenir compte des propositions des employés.	Agir
	5.3 Favoriser l'accès aux loisirs et à la détente	2	29	Comité employés (social), activités familiales, engagement envers une piste cyclable. Prévoir des équipements de loisirs au camp de travailleurs et à l'usine. Démarrer un projet communautaire "espace vert" dans la communauté et au Canton Arnaud. Développer des partenariats avec le milieu (sportifs, culturels, loisirs, sciences). Contribuer à des infrastructures supplémentaires pour les loisirs	Agir

DIMENSION SOCIALE : Répondre aux besoins sociaux et aux aspirations individuelles				
Thèmes Objectifs	Pond.	Éval (%)	Pistes de bonification	Priorité
			dans la Ville de Sept-Îles. Prévoir des horaires qui laissent de la place aux loisirs et la détente et des loisirs organisés pour les employés.	
5.4 Favoriser la connectivité	3	42	Engagement ferme sur les comités de suivi et contrôle. Démarrer immédiatement le comité de suivi. Continuer à rendre publics les comptes-rendus. Publier un bulletin d'entreprise entre Yara et Mine Arnaud.	Agir
5.5 Favoriser la cohésion sociale	3	44	Engagement plus ferme en défaveur du fly-in/fly out. Comité de suivi et de contrôle. Favoriser une saine gestion de la paix sociale.	Agir
Totaux thème 5 :	12	40%		
6 Reconnaissance des personnes et des investissements				
6.1 Augmenter le sentiment d'appartenance	3	44	Présenter des projets collectifs (communauté et Canton-Arnaud). Entente de développement culturel. Plan de reconnaissance interne et externe. Postes décisionnels et hauts dirigeants localisés à Sept-Îles. Processus d'accueil et d'intégration des nouveaux. Contacts intra et extra travail (loisirs) entre employés. Politique de mécénat envers les communautés nord-côtière ou innue.	Agir
6.2 Valoriser l'accomplissement personnel	2	36	Programme de bénévolat. Poursuivre des défis personnels (ex: Pierre-Lavoie, Rose des sables, etc.). Développer un programme de valorisation des employés dans leurs occupations professionnelles ou extra professionnelles.	Agir
6.3 Valoriser l'atteinte d'objectifs de performance	3	36	Valorisation des initiatives positives des employés. L'ensemble des objectifs doivent s'accrocher à un plan d'action de développement durable concret. Voir ce que Yara fait dans le domaine.	Réagir
Totaux thème 6 :	8	39%		
7 Culture				
7.1 Conserver et valoriser le patrimoine culturel	2	62	Travailler avec le Musée régional pour l'aspect archéologie. Apporter une attention particulière à la Baie de Sept-Îles et ses environs. Définir les créneaux d'intervention des dons et commandites durables répondant aux besoins du milieu. Mise en valeur des cultures nord-côtière et innue.	Conforter
7.2 Valoriser les cultures autochtones	2	55	Travailler avec les organismes de culture autochtone et les ressources locales. Collaborer sur l'employabilité autochtone: voir l'organisme « Commission de	Agir

DIMENSION SOCIALE : Répondre aux besoins sociaux et aux aspirations individuelles					
Thèmes Objectifs		Pond.	Éval (%)	Pistes de bonification	Priorité
				développement des ressources humaines des premières nations du Québec » à Ville de Québec. Favoriser les contacts interculturels. Participer à des manifestations culturelles, à la mise en valeur du patrimoine autochtone dans un musée ou autre.	
	7.3 Assurer l'intégration culturelle des projets	3	63	Travailler avec les organismes du milieu, utiliser le programme de francisation avec Alpha s'il y a lieu. Voir aussi les points 7.1 et 7.2. Développer un partenariat avec le milieu pour la mise en valeur du patrimoine industriel de la Ville.	Conforter
Totaux thème 7 :		7	60%		
Totaux dimension sociale:		63	48%		

DIMENSION ÉCONOMIQUE : Répondre aux besoins matériels						
Thèmes Objectifs		Pond.	Éval (%)	Pistes de bonification		Priorité
1 Possession et usages des biens et des capitaux						
	1.1 Offrir la possibilité d'accumuler des biens et des capitaux	3	58	Sensibiliser les employés aux impacts des mauvaises pratiques financières (ex. endettement, etc.). Programme d'accès à la propriété. Création d'un fonds de développement local.		Agir
	1.2 Permettre au plus grand nombre d'utiliser des biens individuels ou collectifs	3	56	Création d'un fonds de développement local. Établir un lien de communication par rapport à l'évaluation foncière. Prévoir des pistes cyclables vers l'usine ou des navettes n'étant pas exclusives aux travailleurs de la mine.		Agir
	1.3 S'assurer d'une juste valeur d'échange pour le travail des personnes	3	67	Sensibiliser les employés aux impacts des mauvaises pratiques financières (ex. endettement, etc.)		Conforter
Totaux thème 1 :		9	60%			

DIMENSION ÉCONOMIQUE : Répondre aux besoins matériels				
Thèmes Objectifs	Pond.	Éval (%)	Pistes de bonification	Priorité
2 Qualité des biens et services				
2.1 S'assurer de l'adéquation entre le produit et le besoin	3	66	Étude de faisabilité financière, obtenir plus d'informations sur les besoins de YARA. Produire une fiche de description vulgarisée des produits de YARA.	Conforter
2.2 S'assurer de la durabilité du produit	2	42	Faire de la R&D. Voir la section des objectifs « innovation » de la présente grille.	Agir
Totaux thème 2 :	5	56%		
3 Production et consommation responsable				
3.1 Favoriser l'achat et la consommation responsables	3	56	Mettre en œuvre dès à présent une politique d'achats responsables. Embauche et sous-traitance locales. Information plus complète sur le produit final (ex: par une analyse de cycle de vie (ACV)).	Agir
3.2 Internaliser les externalités dans les coûts	3	38	Compensation des émissions de gaz à effet de serre (GES). Réparation des impacts environnementaux.	Réagir
Totaux thème 3 :	6	47%		
4 Viabilité financière				
4.1 S'assurer de la rentabilité du projet	3	58	Faire connaître l'étude de faisabilité financière.	Agir
4.2 Rechercher l'optimisation du processus	3	58	Certification ISO 9001 en assurance qualité.	Agir
4.3 Limiter les risques financiers	3	60	Faire connaître l'étude de faisabilité financière.	Conforter
Totaux thème 4 :	9	59%		
5 Création de la richesse				
5.1 S'assurer que l'activité humaine génère une valeur d'échange	2	64	Obtenir plus d'information sur ce point: étude de faisabilité financière. Participation aux bénéfices (actionnariat pour les employés).	Conforter

DIMENSION ÉCONOMIQUE : Répondre aux besoins matériels					
Thèmes Objectifs	Pond.	Éval (%)	Pistes de bonification	Priorité	
5.2 S'assurer d'une saine gestion des valeurs et des personnes	3	60	Reprendre les pistes du pôle social de la grille sur l'atteinte du niveau d'éducation, le perfectionnement. Idem comité de suivi. Mettre sur pied un comité employés-entreprise.	Conforter	
Totaux thème 5 :	5	62%			
6 Opportunités de partage de la richesse					
6.1 Optimiser les retombées économiques du projet	3	64	Engagement ferme en défaveur du fly in/fly out. Mise en place d'un comité de maximisation des retombées (COMAX) avant la tenue du BAPE. Travailler de concert au développement de PME (expansions et créations), Fonds de développement local. Mesures pour contrer le déplacement de la main-d'œuvre. Appliquer une politique d'achat local.	Conforter	
6.2 S'assurer du mécanisme de redistribution	3	56	Mettre en place une politique de soutien aux organismes du milieu : commandites et mécénat. S'impliquer activement dans le domaine de l'agroalimentaire. Programme actions et partage du risque.	Agir	
6.3 Favoriser l'accès au capital	1	32	Sensibiliser les employés aux coûts des mauvaises pratiques financières. Programme d'accès à la propriété. Engagement plus ferme concernant le fonds de développement. Participer au fonds de diversification économique.	Enjeux long terme	
Totaux thème 6 :	7	56%			
7 Conditions de travail					
7.1 Améliorer les conditions de travail	3	66	Respect des engagements financiers, rester à l'affut des meilleures pratiques dans l'industrie, plus d'information sur les conditions de travail et les mesures incitatives pour ne pas recourir au First In, First Out - FIFO (si non, crée 2 classes de travailleurs, cause une problématique opérationnelle). Rapports avec les sous-traitants (exigences par rapport aux conditions de travail).	Conforter	

DIMENSION ÉCONOMIQUE : Répondre aux besoins matériels				
Thèmes Objectifs	Pond.	Éval (%)	Pistes de bonification	Priorité
7.2 Favoriser le maintien, le développement et le partage des compétences	3	58	Utiliser la retraite progressive, le programme de développement des ressources humaines (PDRH), le mentorat. Rester à l'affut des meilleures pratiques dans l'industrie, prévoir un comité d'employés. Accession à de la formation pour les employés (partenariat avec les commissions scolaires). Programme d'embauche des conjoints. Soutenir et diffuser la recherche. Système de rotation des équipes selon les tâches (quand c'est possible)	Agir
Totaux thème 7 :	6	62%		
Totaux dimension économique :	47	58%		

DIMENSION GOUVERNANCE : Répondre à des besoins de participation, de démocratie, d'intégration et de transparence				
Thèmes Objectifs	Pond.	Éval (%)	Pistes de bonification	Priorité
1 Gestion et aide à la décision				
1.1 Optimiser l'utilisation des outils et des processus de gestion	3	57	Faire plan d'action de développement durable plus concret (pour le comité, l'annexe 16 ne constitue pas un plan d'action concret). Mine Arnaud et le comité de suivi et de contrôle peuvent effectuer un suivi avec la grille lors d'évaluations subséquentes dans une perspective d'amélioration continue.	Agir
1.2 Améliorer les processus de décision	3	57	Inclure les parties prenantes et utiliser de façon efficiente l'évaluation multicritères, les démarches transversales et transdisciplinaires, la transparence.	Agir
1.3 Viser l'amélioration continue	3	62	Utilisation de la grille ultérieurement dans le projet à une fréquence régulière à définir avec le comité de suivi et de contrôle (ex : pendant la construction, en début d'exploitation, etc.).	Conforter
Totaux thème 1 :	9	59%		
2 Participation et démocratie				
2.1 Chercher à développer des	3	60	Travailler au partenariat avec les entreprises et organismes locaux (Action-	Conforter

DIMENSION GOUVERNANCE : Répondre à des besoins de participation, de démocratie, d'intégration et de transparence					
Thèmes Objectifs		Pond.	Éval (%)	Pistes de bonification	Priorité
	partenariats			Emploi, Carrefour Jeunesse, employabilité autochtone, les universités).	
2.2	Favoriser l'engagement et la mobilisation	3	66	Poursuivre le dialogue avec la communauté d'ici au BAPE. S'engager dans une démarche de développement durable explicite avec reddition de comptes (ex : rapport de développement durable, normes ISO 14000 et 26 000, appliquer BNQ 21 000, outils de la Chaire en éco-conseil).	Conforter
2.3	Instaurer une vision partagée	3	60	S'assurer que le bureau-chef et la haute direction soit à Sept-Îles.	Conforter
2.4	Favoriser la participation des parties prenantes	3	66	Inclure des jeunes et des femmes dans les parties prenantes. Vulgariser les enjeux, discussions, etc. S'assurer que le comité de suivi soit représentatif du milieu. Gérer l'indépendance du comité de suivi. Continuer le comité de suivi pendant phase d'opération.	Conforter
2.5	Assurer une information transparente par des mécanismes de communication appropriés	3	64	Vulgarisation, synthétisation de l'information, mise en place du comité de suivi avant le BAPE. Instaurer les meilleures pratiques dans le comité de suivi et de contrôle, assurer la continuité avant-pendant-après projet (équipe, engagement, etc.).	Conforter
2.6	Favoriser la démocratie	2	56	Préciser rapidement les grands engagements (ex: la baie, restauration de la fosse, etc.). Renseigner les citoyens sur leurs droits/responsabilités par rapport au domaine minier. Continuer le processus de dialogue avec la communauté (démarche participative d'ici au BAPE).	Agir
Totaux thème 2 :		17	62%		
3 Suivi et évaluation					
3.1	Mettre en place des mesures de suivi et d'évaluation	3	62	Bonifier les mesures en identifiant le: comment et le temps de réaction, comité de suivi et contrôle.	Conforter
3.2	Rendre des comptes de façon transparente	3	64	Bien gérer l'indépendance du comité de suivi. Faire connaître les critères et les modalités du comité de suivi. Note : c'est ici que la notion de "contrôle" et d'indépendance du comité prend son importance.	Conforter
Totaux thème 3 :		6	63%		
4 Intégration du projet					

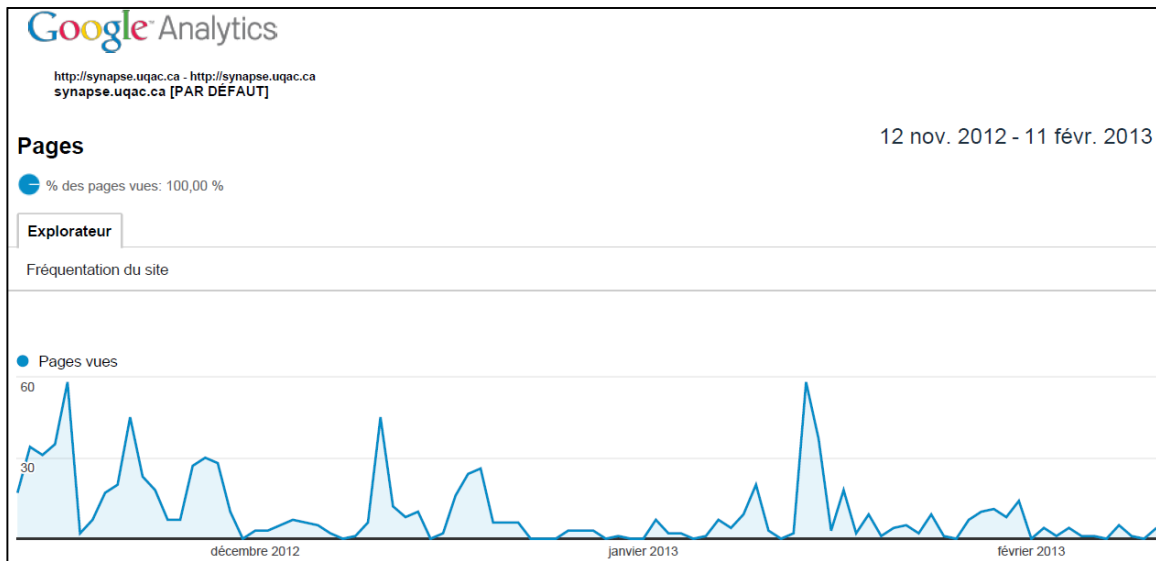
DIMENSION GOUVERNANCE : Répondre à des besoins de participation, de démocratie, d'intégration et de transparence					
Thèmes Objectifs		Pond.	Éval (%)	Pistes de bonification	Priorité
	4.1 Considérer le contexte légal	3	57	Modélisation devant tenir compte des impacts des changements climatiques. Aller au-delà des normes et de la directive 019 (ce qui est l'essence du développement durable). Effectuer une meilleure évaluation de l'impact de la qualité de l'air et de l'eau.	Agir
	4.2 Inclure des enjeux locaux	3	63	Poursuivre les consultations et les communications avec le milieu. Porter attention aux effets cumulatifs potentiels.	Conforter
	4.3 Assurer la cohérence et l'intégration	3	61	Engagement plus ferme, développement d'un fonds local. Voir comment insérer le projet en cohérence avec plan de développement de Sept-Îles.	Conforter
	4.4 Assurer le réalisme et l'adaptabilité du projet	3	63	Étude de faisabilité à communiquer, évaluer la possibilité d'augmenter la durée de vie du projet, plan d'adaptation aux nouvelles technologies, s'assurer des meilleures pratiques dans l'industrie (sur tout), être proactif, faire preuve de souplesse et flexibilité (dans la mesure du possible). Être à l'écoute et travailler en partenariat avec le comité de suivi.	Conforter
	4.5 S'assurer de l'acceptabilité sociale du projet	3	59	Maintenir les échanges avec les différents intervenants dans le dossier.	Agir
Totaux thème 4 :		15	61%		
5 Subsidiarité					
	5.1 Rapprocher la prise de décision des acteurs concernés	3	64	Engagement ferme envers le comité de suivi et de contrôle (vérification), avec la communauté autant qu'avec le ministère. Démarrer le comité de suivi le plus tôt possible. Proposer des variantes de restauration. Gestion participative avec les syndicats. Partenariat avec le comité de suivi.	Conforter
	5.2 Favoriser la responsabilisation des acteurs	3	58	Énoncer les responsabilités de chacun dans les différents comités, plan de gestion et de suivi. Établir les relations avec entreprises locales et les sous-traitants.	Agir
Totaux thème 5 :		6	61%		
6 Gestion du risque					

DIMENSION GOUVERNANCE : Répondre à des besoins de participation, de démocratie, d'intégration et de transparence					
Thèmes Objectifs		Pond.	Éval (%)	Pistes de bonification	Priorité
6.1	Appliquer le principe de prévention	3	63		Conforter
6.2	Appliquer le principe de précaution	3	38	Électrification maximale, baie, etc. Suivi de l'eau, de la qualité de l'air du parc Ferland. Station météo pour la rose des vents locale. Élargir l'analyse du milieu biophysique.	Réagir
6.3	Favoriser une répartition équitable des risques	3	59	Prendre des actions en termes de diminution des GES, des polluants affectant la couche d'ozone, de suivi et de protection de la biodiversité pour éviter que des risques inconnus n'occasionnent des effets irréversibles. Impacts cumulatifs.	Agir
Totaux thème 6 :		9	53%		
Totaux dimension gouvernance :		62	60%		

Annexe 4 Flux de fréquentation de la plateforme web et préoccupations citoyennes

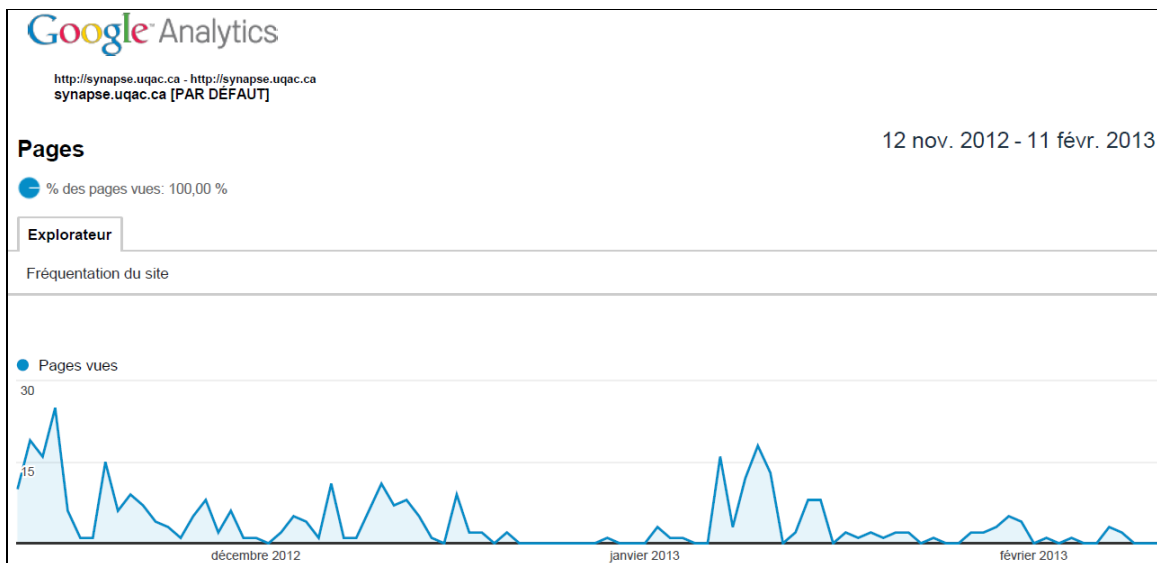
Les flux de fréquentation de l'onglet Mine Arnaud sur Synapse (Figure 10) nous montre que le site a connu plusieurs périodes de pointe. Lors de la première semaine (du 12 au 19 novembre 2012), 92 pages ont été vues. La période du 26 au 28 novembre représente à elle seule 85 pages vues. Ces dates correspondent en premier lieu à la mise en ligne du site et en second lieu avec une intervention radio de la directrice générale de la CPESI.

Figure 12 Flux de fréquentation de l'onglet « Mine Arnaud » sur Synapse (12 novembre 2012 au 11 février 2013)



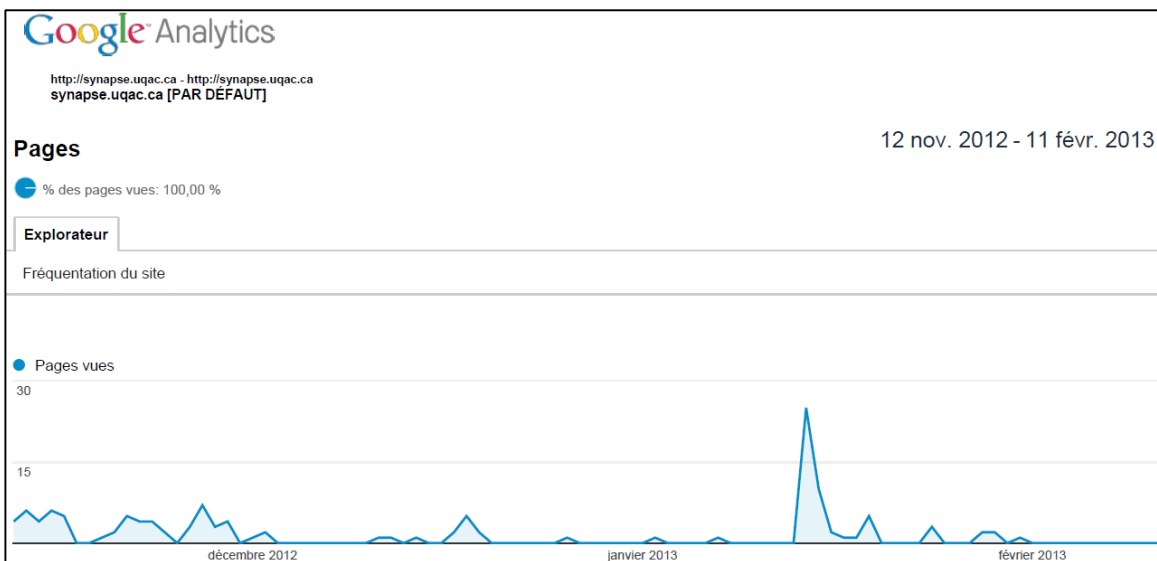
Le sous-onglet « Documentation » a été consulté 199 fois (consultations uniques) pour 329 pages vues (Figure 11). Les pointes de fréquentation sont concentrées sur deux périodes importantes : lors de la première semaine de mise en ligne (du 13 au 15 novembre) et lors de la semaine du 7 au 15 janvier. La première pointe correspond à la mise en ligne et la seconde peut être attribuable à un communiqué de presse de la CPESI largement diffusé qui faisait mention des documents d'information disponibles sur le site Synapse.

Figure 13 Flux de fréquentation du sous-onglet « Documentation » sur Synapse (12 novembre 2012 au 11 février 2013)



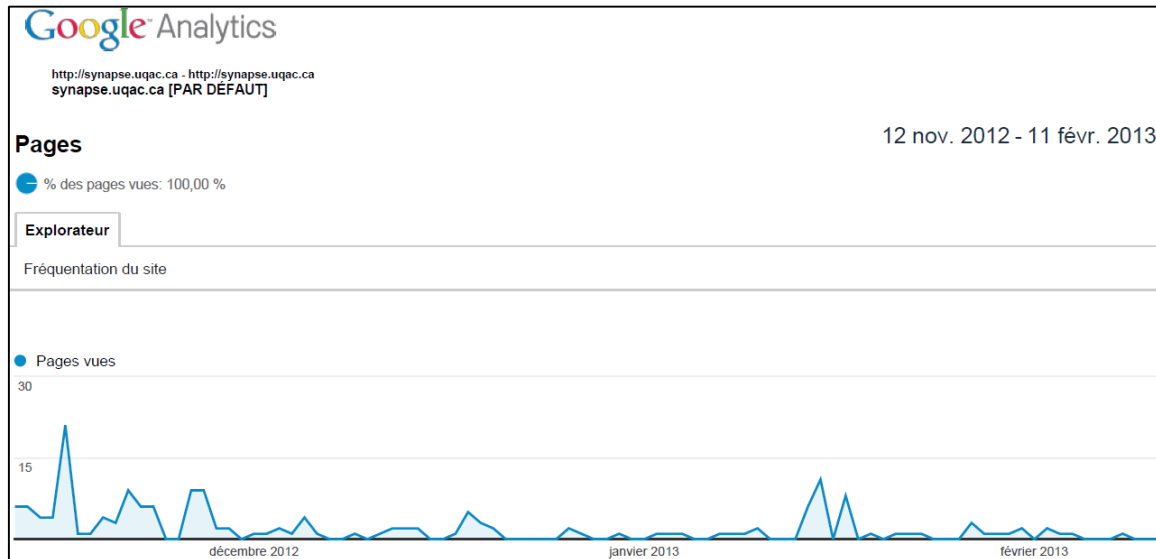
Le sous onglet « Comment participer à l'analyse de développement durable? » a reçu 110 consultations uniques et 130 pages vues (Figure 12). La seule pointe visible est celle du 14 janvier avec 25 visites. Il est possible que cela corresponde avec la fin de l'échéancier pour remettre les grilles remplies fixé au 15 janvier.

Figure 14 Flux de fréquentation du sous-onglet « Comment participer à l'analyse de développement durable? » sur Synapse (12 novembre 2012 au 11 février 2013)



Finalement, le sous onglet « Outils de participation » a reçu 154 consultations uniques et 176 pages vues. Deux périodes de pointe se distinguent soit la semaine du 21 au 28 novembre avec 27 pages vues et les jours du 15 au 17 janvier avec 19 pages vues.

Figure 15 Figure 12 Flux de fréquentation du sous-onglet « Outils de participation » sur Synapse (12 novembre 2012 au 11 février 2013)



Préoccupations citoyennes : analyse de la revue de presse

Le dossier minier Arnaud est un mégaprojet qui suscite beaucoup d'interrogations et de préoccupations au sein de la population septilienne ou de différents organismes. Une revue de presse de la plateforme web sur le site Synapse permet d'identifier les principaux enjeux soulevés par les parties prenantes.

Parmi les principales préoccupations se retrouvent :

- Les impacts sur la santé ;
- Les impacts liés au bruit, aux poussières (qualité de l'air), aux secousses (dynamitage), aux contaminants de toutes sortes ;
- Les impacts cumulés ;
- Les impacts sur la source d'eau potable de la Ville de Sept-Îles ;
- Les impacts sur le régime hydrologique du bassin versant ;
- Mesure de l'acceptabilité sociale du projet par un processus de référendum ;
- Les risques toxicologiques et sanitaires ;
- Les impacts sociopsychologiques.

Ces impacts sont abordés dans l'étude d'impact rendue publique par Mine Arnaud. Le promoteur ou le comité abordent aussi ces thèmes dans la grille d'analyse soit en mentionnant des actions actuelles ou des pistes de bonification. L'ensemble de ces préoccupations sont touchées par un ou des objectifs de la grille.

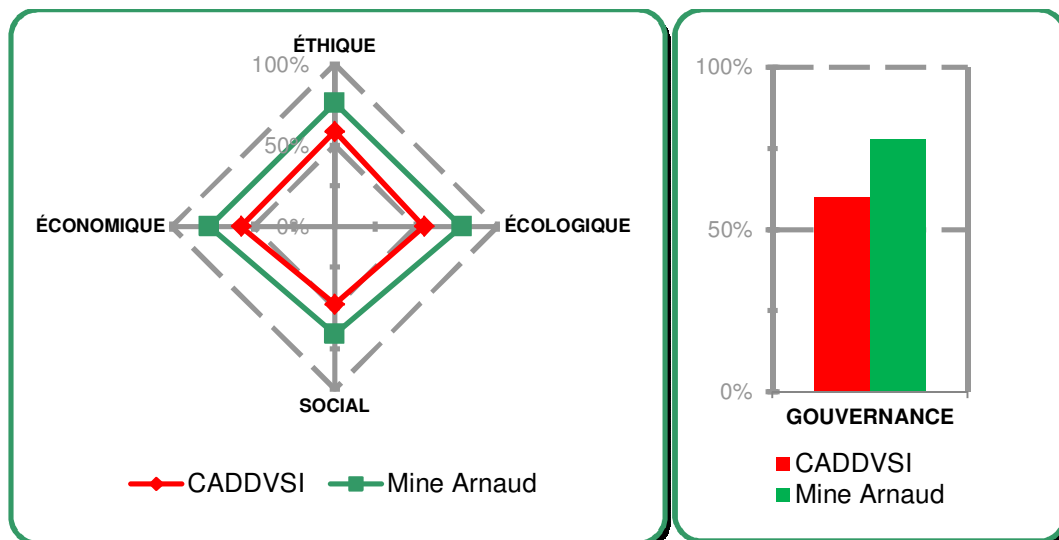
Dès le lancement du site « Mine Arnaud » sur Synapse, les parties prenantes ont été invitées à remplir cette dernière afin de partager publiquement leur évaluation tout comme leurs pistes de bonification. Les parties prenantes intéressées avaient accès, via la plateforme web, à la vidéo de formation sur la grille ainsi qu'au guide d'accompagnement et à la grille d'analyse.

Malgré que l'invitation à rendre publique leur évaluation ait été réitérée et que plus de 400 visiteurs différents aient consulté le site, aucun commentaire ni aucune grille n'ont été déposées publiquement. Cependant, la CPESI a reçu 27 grilles remplies par des citoyens ou des groupes. Toutefois, aucun de ces derniers n'a autorisé la corporation à la rendre publique. Dans un souci de transparence, aucune grille n'a été utilisée lors de cette analyse sans l'identification et le consentement des analystes. Cependant, la CPESI a colligé les pistes de bonification incluent dans ces grilles et elles ont été communiquées lors des réunions d'évaluation. Il est légitime de poser l'hypothèse que cette situation soit liée avec la polarisation du débat dans un milieu tissé serré. On peut supposer que si l'analyse avait été proposée plus en amont, les choses auraient pu être différentes.

Annexe 5 Résultats comparatifs de l'analyse du CADDVSI et de Mine Arnaud

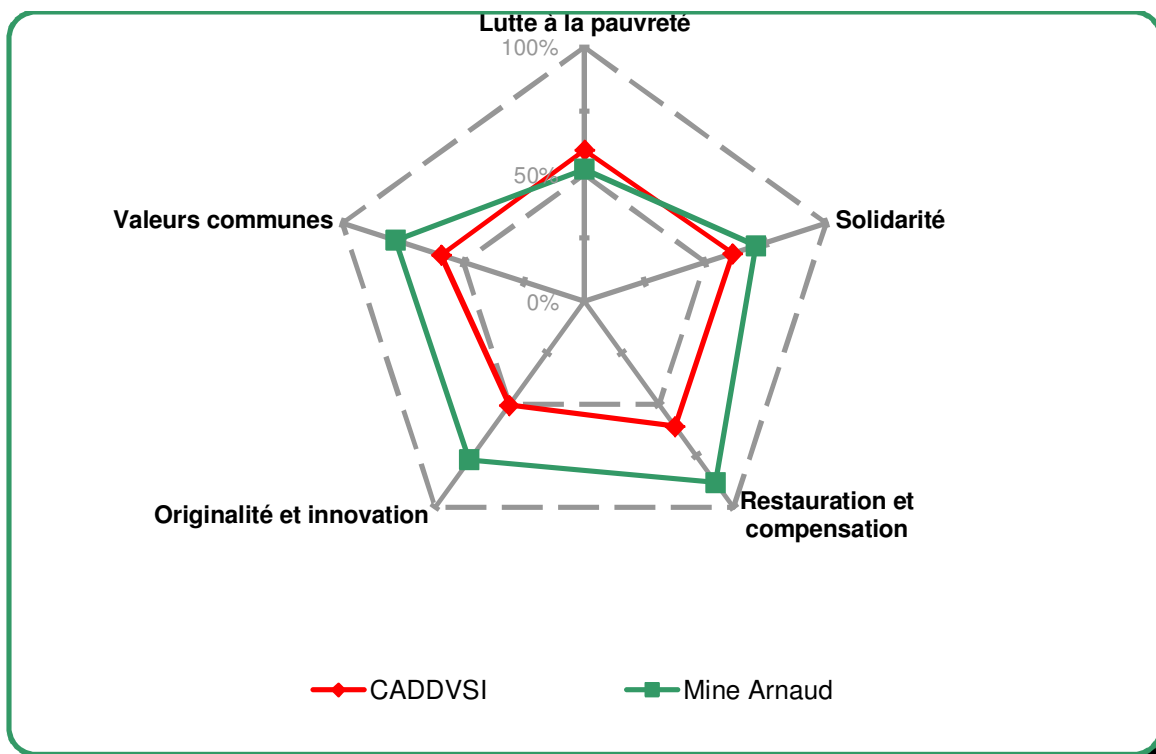
Tétraèdre comparatif

Projet de mine d'apatite – Canton Arnaud, Sept-Îles		
DIMENSION		
ÉTHIQUE	58%	76%
ÉCOLOGIQUE	55%	78%
SOCIAL	48%	66%
ÉCONOMIQUE	58%	77%
GOUVERNANCE	60%	78%
Évaluateurs	CADDVSI	Mine Arnaud



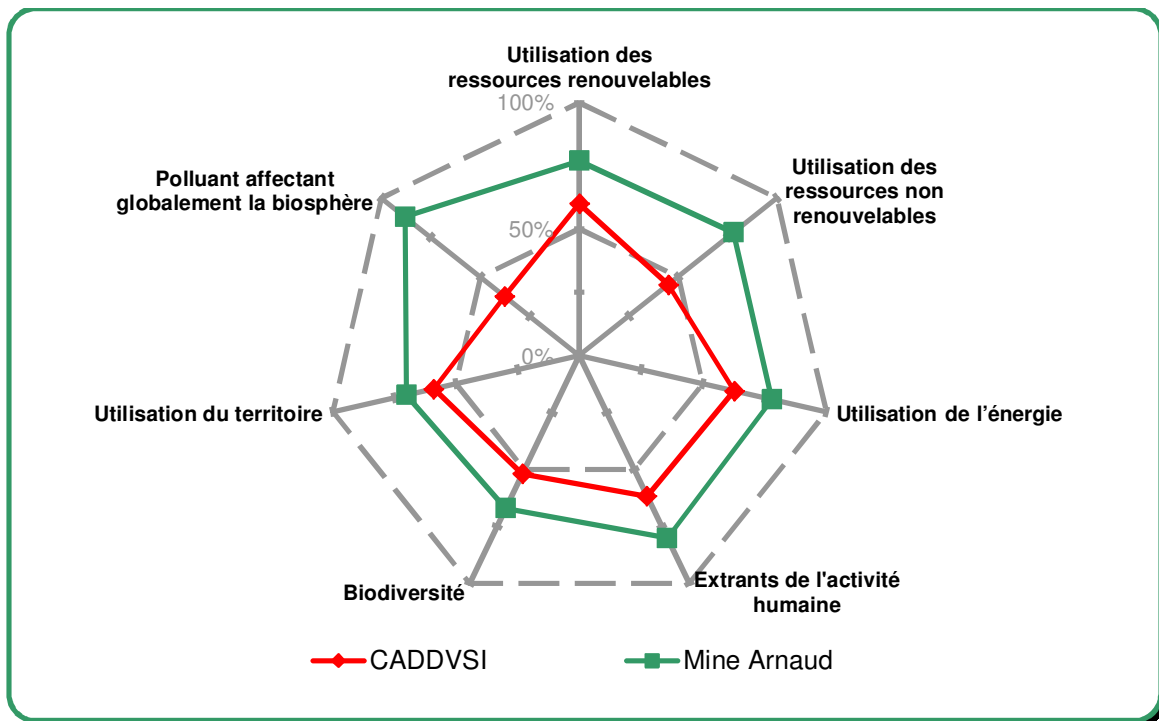
Dimension éthique

Dimension éthique		
THÈME		
Lutte à la pauvreté	60%	52%
Solidarité	61%	71%
Restauration et compensation	61%	88%
Originalité et innovation	50%	77%
Valeurs communes	59%	78%
Évaluateurs	CADDVSI	Mine Arnaud



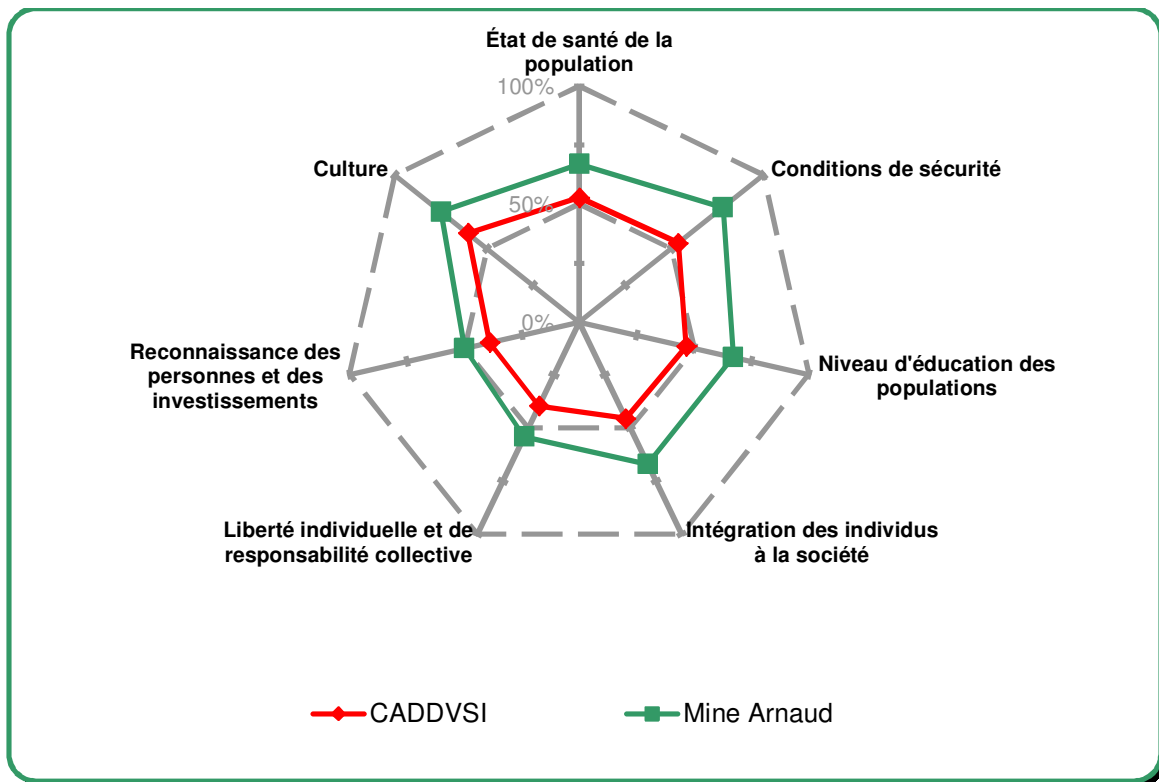
Dimension écologique

Dimension écologique		
THÈME		
Utilisation des ressources renouvelables	60%	77%
Utilisation des ressources non renouvelables	45%	78%
Utilisation de l'énergie	63%	78%
Extrants de l'activité humaine	62%	80%
Biodiversité	52%	67%
Utilisation du territoire	59%	70%
Polluant affectant globalement la biosphère	38%	88%
Évaluateurs	CADDVSI	Mine Arnaud



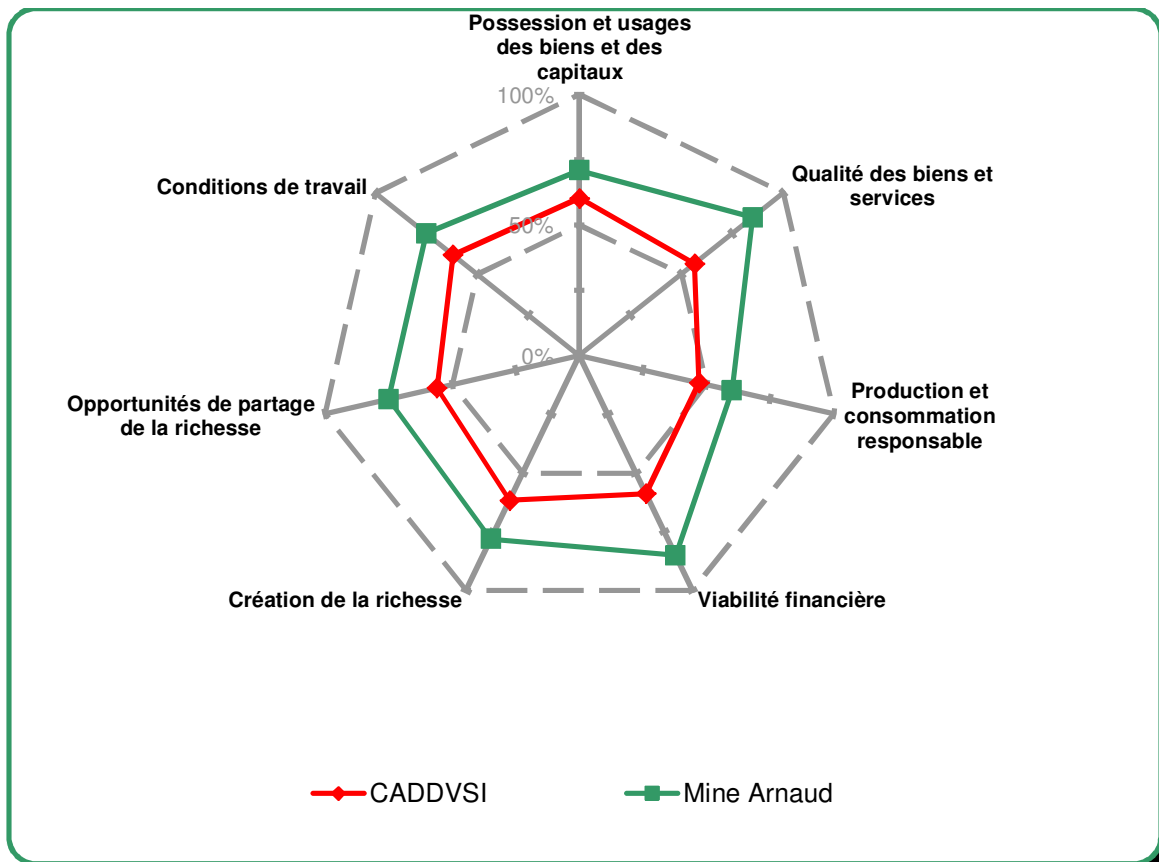
Dimension sociale

Dimension sociale		
THÈME		
État de santé de la population	53%	67%
Conditions de sécurité	54%	78%
Niveau d'éducation des populations	47%	67%
Intégration des individus à la société	45%	67%
Liberté individuelle et de responsabilité collective	40%	54%
Reconnaissance des personnes et des investissements	39%	50%
Culture	60%	75%
Évaluateurs	CADDVSI	Mine Arnaud



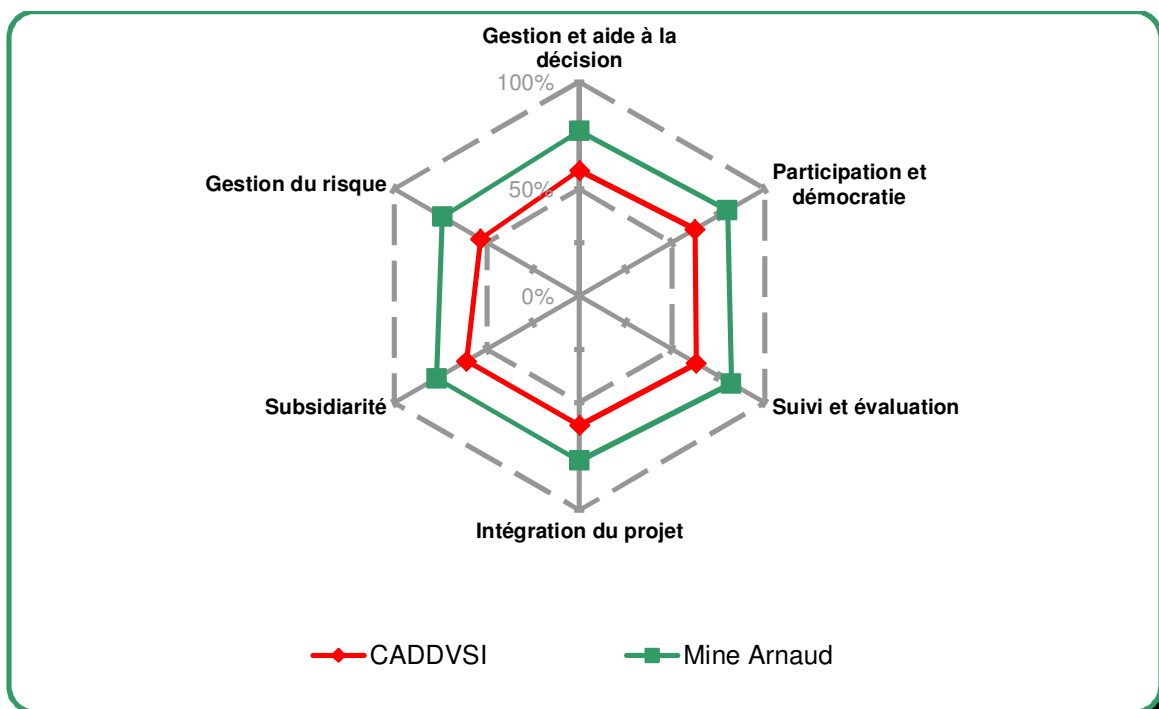
Dimension économique

Dimension économique		
THÈME		
Possession et usages des biens et des capitaux	60%	71%
Qualité des biens et services	56%	85%
Production et consommation responsable	47%	60%
Viabilité financière	59%	85%
Création de la richesse	62%	78%
Opportunités de partage de la richesse	56%	75%
Conditions de travail	62%	75%
Évaluateurs	CADDVSI	Mine Arnaud



Dimension gouvernance

Dimension gouvernance		
THÈME		
Gestion et aide à la décision	59%	77%
Participation et démocratie	62%	80%
Suivi et évaluation	63%	82%
Intégration du projet	61%	77%
Subsidiarité	61%	77%
Gestion du risque	53%	74%
Évaluateurs	CADDVSI	Mine Arnaud



Priorisation des objectifs

