

simplifier

collaborer

innover

Table des matières

bulletin	1
méthodologie du rapport	2
message du président et chef de la direction	4
notre entreprise	6
notre engagement	10
la gouvernance	22
les gens	32
l'environnement	46
la prospérité	64
information sur la Société	72

Ce PDF a des éléments interactifs.
Cliquez sur les [liens](#) pour faciliter la navigation.

bulletin

	2012	2011	Variation 2012/2011
la gouvernance			
Nombre de directeurs dans le conseil d'administration	15	15	–
Pourcentage de directeurs indépendants	67 %	67 %	–
Pourcentage de femmes occupant un poste de cadre supérieur	17 %	22 %	-4 %
les gens			
Nombre d'employés	9 243	9 724	-5 %
Pourcentage de femmes au Canada	41 %	42 %	-1 %
Pourcentage d'hommes au Canada	59 %	58 %	1 %
Pourcentage de femmes aux États-Unis	26 %	40 %	-14 %
Pourcentage d'hommes aux États-Unis	74 %	60 %	14 %
Salaires et avantages sociaux des employés (en millions)	683,6 \$	658,8 \$	4 %
Obligation au titre des prestations constituées (en millions)	766,6 \$	398,8 \$	92 %
Pourcentage d'employés représentés par des comités officiels de santé et de sécurité composés de membres de la direction et de travailleurs	100 %	100 %	–
Pourcentage d'employés couverts par des conventions collectives	18,2 %	18,0 %	–
Pourcentage d'employés couverts par des régimes de retraite	70 %	67 %	3 %
Investissement dans la formation des employés (incluant les salaires et les coûts de fournitures) (en millions)	3,04 \$	3,18 \$	-4 %
Postes de direction pourvus à la suite de promotions accordées à l'interne	88 %	80 %	8 %
Pourcentage des dirigeants et d'employés (non syndiqués) qui bénéficient d'évaluations régulières de leur rendement et du perfectionnement de leur carrière	100 %	100 %	–
Taux de fréquence des accidents compensables (voir formule dans la section « les gens »)	0,84	0,88	-5 %
Taux de gravité des accidents compensables (voir la formule dans la section « les gens »)	23,47	24,81	-5 %
Investissements dans la communauté (dons, commandites, biens et services) (en millions)	4,7 \$	4,5 \$	4 %
l'environnement			
Immeubles – possédés (en pi ²)	3 380 000 ou 43 propriétés	3 114 000 ou 40 propriétés	9 %
Immeubles – loués (en pi ²)	3 051 000 ou 130 immeubles	2 266 000 ou 129 immeubles	35 %
Papier acheté (à l'exclusion du papier fourni par les clients) (en tonnes)	576 000	518 000	11 %
Encre achetée (en tonnes)	16 400	14 000	17 %
Énergie tirée de combustibles fossiles (gaz naturel, propane et diesel) (en MWh)	253 700	252 600	–
Énergie tirée de l'électricité achetée (en MWh)	284 200	275 800	3 %
Pourcentage d'énergie renouvelable	30,8 %	30,0 %	1 %
Gaz à effet de serre (GES) – portées 1 et 2 des activités d'impression (en tonnes)	111 800	114 800	-3 %
Composés organiques volatils (COV) (en tonnes)	557	451	24 %
Contributions en espèces et en nature à des programmes publics de recyclage	2 182 000 \$	653 000 \$	>100 %
Pourcentage de déchets récupérés provenant des imprimeries (papier, plaques d'impression, carton, plastique, etc.)	95,5 %	94,5 %	1 %
Déversements	1	0	–
Amendes pour dégâts causés à l'environnement ou non-conformité (en dollars américains)	0 \$	10 000 \$	–
la prospérité			
Revenus (en millions)	2 112,1 \$	1 989,3 \$	6 %
Charges opérationnelles (comprenant les frais de vente, les frais généraux et administratifs, mais excluant les indemnités de départ, les salaires et les avantages sociaux) (en millions)	1 077,3 \$	993,0 \$	8 %
Revenus obtenus de nouvelles sources (en millions)	197,7 \$	193,7 \$	2 %
Rendement du capital investi (RCI)	8,8 %	8,7 %	–
Dividendes sur actions participantes (en millions)	46,0 \$	39,7 \$	16 %
Dividendes sur actions privilégiées (en millions)	6,8 \$	6,8 \$	–
Intérêts payés sur la dette (en millions)	26,1 \$	30,5 \$	-14 %
Impôts et intérêts payés aux gouvernements (en millions)	56,1 \$	19,5 \$	>100 %
Résultat opérationnel avant amortissement ajusté (BAIIA) (en millions)	357,6 \$	365,4 \$	-2 %
Ratio d'endettement net ajusté (incluant la titrisation)	1,32x	1,48x	-11 %
Actifs totaux (en millions)	2 136,2 \$	2 360,0 \$	-9 %
Financement total (en millions)	1 105,5 \$	1 495,4 \$	-26 %
Capitaux propres (en millions)	901,4 \$	1 202,9 \$	-25 %
Dette à long terme (en millions)	204,1 \$	292,5 \$	-30 %

Note : Les éléments surlignés représentent certaines de nos cibles.

Méthodologie du rapport

Profil du rapport

Le rapport sur le développement durable de 2012 de TC Transcontinental couvre la période du 1^{er} novembre 2011 au 31 octobre 2012, qui correspond à son exercice financier, et tous les chiffres portent sur cette période, sauf indication contraire. TC Transcontinental produit un rapport sur le développement durable depuis 2009. Son plus récent rapport sur le développement durable a été publié en mars 2012 et il reposait sur l'exercice financier 2011. En 2009, TC Transcontinental a produit un rapport correspondant au niveau « C » de la Global Reporting Initiative (GRI). En 2010, ce niveau s'est amélioré à « B » et la Société l'a maintenu en 2011.

Étendue et limites du rapport

L'étendue de l'information présentée a été établie en tenant compte des lignes directrices de la GRI relatives à l'importance et aux limites des renseignements à inclure dans le rapport en fonction du degré de matérialité, de la participation des parties prenantes, du contexte de développement durable et de l'exhaustivité. Le comité directeur du développement durable a identifié des sujets et des aspects dont il a jugé qu'il fallait tenir compte dans le contexte de durabilité de la Société et à la suite de discussions avec les lecteurs probables de ce rapport, en donnant priorité aux aspects importants et en tenant compte de leur degré de matérialité et après avoir fait valider les renseignements avant de les inclure dans le rapport. Les limites du rapport sont basées sur le degré de contrôle et l'importance des impacts. TC Transcontinental est un imprimeur et un fournisseur de solutions médias et d'activation marketing dont les activités se déroulent en milieu urbain. Ses impacts environnementaux réels et potentiels sont relativement faibles. Compte tenu de la nature de ses activités, TC Transcontinental a décidé d'accorder la priorité aux sujets relatifs au papier, à l'utilisation de l'énergie, à la santé et à la sécurité et à la performance financière.

De même, malgré le fait que TC Transcontinental exerce une influence dans l'industrie en étant le plus grand imprimeur au Canada et qu'elle peut influencer le public grâce à ses médias, le « degré » d'influence que la Société exerce a été déterminé uniquement en fonction de ses activités et de ses installations. Ainsi, les données présentées relatives à tous les indicateurs de rendement se limitent aux installations et aux activités de TC Transcontinental au Canada et aux États-Unis que la Société possède ou exploite, qu'elle contrôle directement et sur lesquelles elle exerce une influence considérable.

Les états financiers consolidés comprennent les comptes de la Société, de ses filiales et de ses coentreprises. Les acquisitions

d'entreprises sont comptabilisées selon la méthode de l'acquisition, et leurs résultats d'opérations sont inclus dans les états financiers consolidés à compter de la date d'acquisition. Les participations dans les coentreprises sont comptabilisées selon la méthode de la consolidation proportionnelle. Les autres investissements sont évalués à la juste valeur ou au coût s'il n'y a pas de marché coté.

Changements considérables en 2012

Durant l'exercice financier, TC Transcontinental a consolidé plusieurs imprimeries et procédé à quelques acquisitions, incluant Quad/Graphics Canada, inc. Cette dernière transaction fut clôturée le 1^{er} mars 2012. De plus, la Société a vendu la portion restante de ses activités d'impression de livres en noir et blanc. Par conséquent, toutes les données financières présentées dans ce rapport ont été retraitées pour présenter distinctement le résultat net lié aux activités abandonnées, sauf indication contraire. L'information financière des exercices financiers de 2011 et de 2012 a été préparée selon les Normes internationales d'information financière (« IFRS »), alors que l'information financière des exercices précédents a été préparée selon les Principes comptables généralement reconnus (« PCGR ») du Canada. Les données dans les sections « les gens » et « l'environnement » incluent les activités abandonnées (les activités d'impression de livres en noir et blanc en 2012 et dans les années antérieures et les opérations mexicaines en 2011 et dans les années antérieures). Le pourcentage d'employés couverts par des conventions collectives en 2011 a été retraité. Le tonnage de COV des années antérieures a été retraité.

Assurance

Le rapport sur le développement durable 2012 de TC Transcontinental n'a pas été soumis à une vérification externe. Cependant, nous avons soumis tous nos rapports sur le développement durable à la Global Reporting Initiative (GRI) pour une vérification de leur niveau. Cette année, TC Transcontinental fournit des données relativement à 50 indicateurs de la GRI (40 complets, 10 partiels) que nous considérons pertinents compte tenu de nos activités d'affaires et que nous pouvons mesurer de façon valable. Avec d'autres renseignements divulgués, cela permet à la GRI de confirmer que nous continuons de produire un rapport de niveau « B » (veuillez visiter notre site Internet www.tc.tc/developpement_durable pour la lettre GRI et la table de concordance).

Les données et le contenu ont été révisés à l'interne par des membres du Comité de direction, de la façon suivante :

Processus de révision à l'interne

Stratégie et analyse, profil de l'entreprise, paramètre du rapport, engagement et dialogue	Les renseignements pour ces sections sont recueillis par le comité directeur du développement durable et confirmés par le Chef de la direction des communications.
Gouvernance	Les renseignements pour cette section sont recueillis par le comité directeur du développement durable et confirmés par la Présidente du conseil et par la Chef de la direction des affaires juridiques et secrétaire de la Société.
Indicateurs de rendement économique	Les renseignements contenus dans la section « la prospérité » sont recueillis par le Service des finances et confirmés par le Chef de la direction financière et du développement de la Société.
Indicateurs de rendement environnemental	La majorité des données environnementales sont recueillies dans les installations et transmises à la haute direction à l'aide d'un tableau de bord en ligne des indicateurs du rendement environnemental mis au point par TC Transcontinental en 2009 et 2010. Les renseignements contenus dans cette section sont validés par le vice-président principal à l'approvisionnement et aux technologies.
Indicateurs de rendement social	
Pratiques, conditions de travail décentes et droits de la personne	Les renseignements contenus dans cette section sont recueillis par le Service des ressources humaines et sont validés par le Chef de la direction des ressources humaines.
Société	Les renseignements contenus dans cette section sont recueillis par les entités d'affaires et sont validés par une combinaison des instances suivantes : la direction de la vérification interne, le Chef de la direction des communications, la Chef de la direction des ressources humaines et la Chef de la direction des affaires juridiques et secrétaire de la Société. Les renseignements sur les dons et les investissements dans la communauté proviennent de la Présidente du conseil et du Chef de la direction financière et du développement de la Société. Les renseignements sur les incidents de corruption, les amendes ou les sanctions proviennent des entités d'affaires, du Service de vérification interne et du Service des affaires juridiques de l'entreprise.
Responsabilité relative aux produits	Les renseignements contenus dans cette section sont recueillis par les entités d'affaires et validés par une combinaison des instances suivantes : vice-président principal à l'approvisionnement et aux technologies, Chef de la direction des communications et la direction du marketing de chaque secteur. Les renseignements sur les violations du respect de la vie privée des clients sont fournis par les entités d'affaires et révisés par le Chef de la direction financière et du développement de la Société. Les renseignements concernant la sécurité des produits sont examinés par le vice-président principal de l'approvisionnement et aux technologies.

Déclarations prospectives

Ce document contient certaines déclarations prospectives relatives aux futures performances de la Société. Les déclarations, formulées d'après les attentes actuelles de la direction, comportent un certain nombre de risques et d'incertitudes intrinsèques, connus ou non. Nous avertissons que l'information de nature prospective est incertaine en soi et que les résultats futurs pourraient différer concrètement des hypothèses, des estimations ou des attentes reflétées ou contenues dans l'information de nature prospective, et que la performance future sera modifiée par un certain nombre de facteurs dont plusieurs sont hors du contrôle de la Société. Ces facteurs incluent entre autres la conjoncture économique, les changements structurels dans ses industries, le taux de change, la disponibilité des capitaux, les coûts de l'énergie, l'augmentation de la concurrence, ainsi que la capacité de la Société à procéder à des transactions stratégiques et à intégrer des acquisitions à ses activités. Les risques, les incertitudes et autres facteurs qui pourraient avoir une incidence sur les résultats réels sont décrits dans le plus récent Rapport de gestion et dans la Notice annuelle 2012.

L'information de nature prospective présentée dans ce rapport est basée sur les attentes actuelles et sur les données disponibles au 13 mars 2013. La direction de la Société décline toute intention ou obligation de mettre à jour ou de réviser cette information de nature prospective, à moins que les autorités ne l'exigent.

Ressources supplémentaires

- www.tc.tc
- [Rapport sur le développement durable 2011 et Faits saillants 2011](#)
- [Rapport sur le développement durable 2010 et Faits saillants 2010](#)
- [Rapport sur le développement durable 2009](#)
- [Rapport annuel 2012](#)
- [Circulaire de sollicitation de procuracy en date du 8 janvier 2013](#)
- [Notice annuelle 2012](#)
- [Code d'éthique](#)
- [Politique sur les opérations d'initiés](#)
- [Politique en matière de soumission de plaintes](#)
- [Politique de divulgation de l'information](#)
- [Politique relative aux médias sociaux](#)
- [Politique d'octroi de dons](#)
- [Politique d'achat de papier.](#)
- [Politique environnementale](#)

Contact

Jennifer F. McCaughey, directrice principale aux relations avec les investisseurs et aux communications externes de la Société
au 514 954-4000 ou jennifer.mccaughey@tc.tc ou ecodev@tc.tc



« Pour continuer de progresser
en matière de développement durable,
nous devons simplifier nos opérations,
encourager la collaboration
à l'interne et développer
une culture de l'innovation. »

FRANÇOIS OLIVIER

message du président et chef de la direction

Je suis fier de vous présenter la quatrième édition de notre rapport sur le développement durable, qui est basé sur les lignes directrices de la Global Reporting Initiative (GRI). Nous avons continué d'atteindre, voire de dépasser dans certains cas, la majorité des cibles que nous nous étions fixés dans notre plan triennal, qui prend fin officiellement en 2013. Notre plan décrit des objectifs spécifiques autour de thèmes clés du développement durable : « les gens », comprenant le développement des talents, la santé, la sécurité et le mieux-être des employés et le mieux-être des communautés ; « l'environnement », comprenant la protection et la restauration des écosystèmes et l'optimisation de l'utilisation des ressources et, « la prospérité », comprenant la préservation de la valeur de la Société et l'investissement dans la croissance future.

En fait, au cours des dernières années, nous avons augmenté l'achat de papiers écologiques (0r et 0r Plus), réduit la consommation annuelle d'énergie de nos installations d'impression, réduit nos émissions de gaz à effet de serre, amélioré nos taux de gravité et de fréquence des accidents compensables, officialisé notre politique d'octroi de dons et accru le rendement des actifs nets. Pour les prochaines années, nous maintiendrons notre engagement en matière de développement durable et poursuivrons nos efforts sur ce plan. Nous le ferons en priorisant les piliers qui, selon nous, sont les plus importants compte tenu du contexte dans lequel nous exerçons nos activités.

Chez TC Transcontinental, plus de 80 % de nos revenus proviennent, directement ou indirectement, des budgets de publicité et de marketing de nos clients. Bien que les Canadiens se fient encore davantage aux médias traditionnels qu'à Internet, la croissance future reposera presque entièrement sur le Web. Par conséquent, notre plus grand défi est sans contredit d'assurer la transition de notre Société en ce qui concerne les nouvelles réalités du marché. Sur le plan du développement durable, cela signifie que nous devons d'abord nous concentrer sur « la prospérité », pour assurer la viabilité de notre Société dans l'avenir, et sur « les gens », car nous devons attirer et retenir la crème du talent pour assurer le succès de notre processus de transformation.

Notre stratégie met l'accent sur la nécessité d'utiliser nos activités existantes comme levier et de développer de nouvelles avenues. Elle vise à la fois à accompagner nos clients en répondant à leurs nouveaux besoins de marketing et à continuer de leur offrir nos produits et services traditionnels porteurs, pour les aider à attirer, joindre et fidéliser leurs consommateurs cibles. En d'autres mots, pour connaître du succès, nous devons simplifier nos opérations, encourager la collaboration à l'interne et développer une culture de l'innovation.

En 2012, nous avons mis en œuvre cette stratégie. Du côté de l'impression, nous avons fait l'acquisition de Quad/Graphics Canada, inc., confirmant ainsi notre position à titre de premier imprimeur au Canada. Nous avons également renouvelé et prolongé plusieurs contrats pluriannuels totalisant plus de 1,75 milliard de dollars en revenus et nous nous sommes départis de nos activités d'impression de livres en noir et blanc. Du côté des médias, nous avons élargi notre offre numérique, enrichi notre contenu et amélioré notre offre multiplateforme. De plus, nous avons terminé l'année avec une solide position financière, ce qui nous laisse la flexibilité nécessaire pour poursuivre notre transformation.

Pour conclure, nous travaillerons à l'élaboration d'un autre plan de développement durable triennal au cours de l'année à venir, qui mettra à profit nos accomplissements et nous propulsera vers l'avant. Enfin, permettez-moi de remercier tous les membres de notre comité directeur du développement durable pour leur dévouement, le temps et les efforts qu'ils ont fournis tout au long de la dernière année. Je remercie également toutes les parties prenantes qui ont pris le temps de nous faire parvenir leurs commentaires et qui nous ont ainsi aidés à poursuivre notre progression.



FRANÇOIS OLIVIER

Président et chef de la direction



PREMIER IMPRIMEUR
ET CHEF DE FILE DE
SOLUTIONS MÉDIAS
ET D'ACTIVATION
MARKETING AU CANADA.
9500 EMPLOYÉS.
REVENUS DE
2,1 MILLIARDS \$.

Profil

Premier imprimeur et chef de file de solutions médias et d'activation marketing au Canada, TC Transcontinental crée des produits et services permettant aux entreprises d'attirer, de joindre et de fidéliser leur public cible. La Société se spécialise dans les médias imprimés et numériques, la production de magazines, de journaux, de livres et de contenus sur mesure, le marketing de masse et personnalisé, les applications mobiles et interactives, la production télévisuelle et la distribution de porte en porte.

Transcontinental inc., connue sous les marques TC Transcontinental, TC Media et TC Imprimeries Transcontinental, compte approximativement 9500 employés au Canada et aux États-Unis, et ses revenus ont été de 2,1 milliards de dollars. Quatre-vingt-neuf pourcent (89 %) des revenus totaux ont été générés au Canada, alors que le reste (11 %) a été généré par les entités d'affaires aux États-Unis ou exporté vers les États-Unis.

Transcontinental inc. (TSX : TCL.A, TCL.B, TCL.PR.D) est une compagnie publique cotée à la Bourse de Toronto dont le siège social est établi à Montréal, au Québec. Au 31 octobre 2012, le plus important actionnaire est Capinabel inc.¹ qui détient 13 209 840 ou 88,07 % des actions catégorie B en circulation ou 16,96 % des actions totales en circulation, représentant 72,81 % des droits de vote. QV Investors Inc. détient 8 720 810 ou 13,86 % des actions catégorie A en circulation. Jarislowsky, Fraser Limitée détient 8 230 272 ou 13,08 % des actions catégorie A en circulation et 76 200 ou 0,51 % des actions catégorie B en circulation. Jarislowsky, Fraser Limitée détient 10,66 % de la totalité des actions en circulation. La Corporation Financière Mackenzie détient 6 788 628 ou 10,79 % des actions catégorie A en circulation et 513 835 ou 3,43 % des actions catégorie B en circulation. La Corporation Financière Mackenzie détient 9,37 % de la totalité des actions en circulation.

1. Toutes les actions en circulation de Capinabel inc. sont détenues en propriété directe et indirecte par M. Rémi Marcoux, fondateur de TC Transcontinental, et des membres de sa famille immédiate.

notre entreprise

Présence dans le marché

Revenus par groupe en 2012

Secteur de l'impression	Revenus (en millions)	Part des revenus consolidés
Groupe du détail et des journaux	885 \$	41 %
Groupe des magazines et des livres	330 \$	15 %
Groupe des produits commerciaux	265 \$	12 %
Total	1 480 \$	68 %

Secteur des médias	Revenus (en millions)	Part des revenus consolidés
Groupe des journaux et de la distribution	370 \$	17 %
Groupe des magazines d'affaires et aux consommateurs	144 \$	7 %
Groupe des solutions numériques	78 \$	3 %
Groupe des solutions de contenu	69 \$	3 %
Groupe d'édition de livres	51 \$	2 %
Total	712 \$	32 %

Note : Exclut les activités intersectorielles et autres activités qui représentaient (80 M\$) en 2012.

Stratégie

Depuis nos tout débuts, notre mission est de permettre aux entreprises d'attirer, joindre et fidéliser leur public cible tout en s'assurant de notre croissance et de notre rentabilité à long terme pour l'intérêt commun de nos employés, de nos clients, de nos actionnaires ainsi que des collectivités dans lesquelles nous oeuvrons, soit les quatre piliers de l'entreprise.

Notre stratégie repose sur plusieurs principes fondamentaux : être le chef de file dans les marchés desservis, maintenir une approche disciplinée en matière d'acquisitions et de gestion financière et entretenir une culture axée sur l'innovation, le respect ainsi que sur la performance.

Au fil des ans, TC Transcontinental est devenue un leader canadien de l'activation marketing. L'activation marketing permet la création de campagnes marketing intégrées déclenchées par la connaissance du consommateur, propulsées par des contenus et déployées par l'entremise de divers véhicules médias, des

solutions numériques et interactives et des produits imprimés. Ces programmes répondent aux défis marketing des clients et s'appuient sur leur image et leurs forces opérationnelles.

Avec notre stratégie d'activation marketing unique, basée sur la connaissance, les contenus et le déploiement, nous comptons nous distinguer dans des industries qui vivent actuellement des transformations sans précédent. Le marché des communications marketing repose davantage sur une approche « personnalisée ». Les clients de ces services accordent de plus en plus d'importance au rendement sur investissement et à la mesurabilité. Ainsi, les campagnes sont donc plus ciblées, les annonceurs cherchant à établir et à développer une relation privilégiée avec leur clientèle visée. En même temps, l'émergence des nouveaux médias et des plateformes numériques et les changements dans les habitudes des consommateurs, conjugués à la disponibilité croissante des données et des technologies permettant une meilleure exploitation de ces données, entraînent une fragmentation des publics, la personnalisation du contenu, ainsi que l'émergence du contenu généré par les utilisateurs et des communautés en ligne. Plusieurs tendances se confirment de plus en plus rapidement. Cette accélération se reflète particulièrement dans le taux d'adoption des technologies numériques et dans la migration des investissements en publicité vers les plateformes en ligne.

La transformation en cours dans les industries des médias et du marketing provoque des effets profonds sur l'industrie de l'impression dans son ensemble. Les produits imprimés demeurent une composante clé du mixte médiatique, mais leur croissance est restreinte en raison de l'importance grandissante des tendances susmentionnées. Les imprimeurs qui tireront profit de ce marché en évolution sont ceux qui se dotent de technologies à la fine pointe afin d'abaisser leurs coûts de production ainsi que ceux qui peuvent offrir une gamme complète de solutions multiplateformes. De plus, certains facteurs macroéconomiques, dont les ralentissements économiques, le renforcement de la conscience environnementale et sociale ainsi que la mondialisation des marchés ont des effets sur nos activités.

Ensemble, ces nouvelles tendances ont commencé à avoir des conséquences sur les demandes et les attentes des clients. Elles ont effectivement incité les clients à recourir de plus en plus à l'expérience du marketing personnalisé, aux nouvelles plateformes et aux offres de service intégrées proposées par leurs fournisseurs. TC Transcontinental entend donc profiter de ces tendances par l'entremise de sa stratégie d'activation marketing.

Secteur de l'impression

TC Transcontinental est le premier imprimeur au Canada. Les 29 usines (au 31 octobre 2012) de son réseau d'imprimeries à la fine pointe de la technologie impriment principalement des circulaires pour la vente au détail, des magazines, des journaux, des livres en couleur et du matériel de marketing personnalisé et de masse. Le secteur de l'impression compte près de 5500 employés et représente 68 % des revenus consolidés de la Société et 79 % du résultat opérationnel ajusté. Plus de 75 % de nos activités d'impression font l'objet de contrats pluriannuels.

RÉSEAU D'IMPRIMERIES AU 31 OCTOBRE 2012

- Produits marketing (8 usines)
Produits commerciaux et de marketing direct
- Magazines (4 usines)
Magazines de TC, Rogers, etc.
- Journaux (8 usines dont 4 hybrides)
La Presse, SFC, G&M, journaux régionaux et locaux
- Circulaires (4 usines dont 2 hybrides)
Circulaires et encarts
- Livres (1 usine)
Ouvrages pédagogiques et professionnels
- Quad/Graphics Canada, inc. (4 usines)

Note : Depuis le 31 octobre 2012, l'usine d'impression de LaSalle à Montréal, Québec, achetée de Quad/Graphics Canada, inc. a été fermée et les opérations de l'usine d'Aurora en Ontario ont été jumelées à celles de Markham en Ontario.

FAITS SAILLANTS EN 2012

Acquisition
et poursuite de l'intégration de Quad/Graphics Canada, inc.

Renouvellement
et élargissement d'ententes pluriannuelles avec d'importants clients du secteur de la vente au détail et de l'édition au Canada évaluées à plus de 1,75 milliard de dollars.

Vente
des activités d'impression de livres en noir et blanc.



29

USINES
D'IMPRESSION

notre entreprise

Secteur des médias

TC Media est un chef de file de solutions médias et d'activation marketing au Canada. Ses contenus, rejoignant principalement les collectivités locales, les femmes et les communautés d'affaires, de même que les contenus créés pour ses clients, sont diffusés par l'entremise de différentes plateformes, telles que les magazines, la télévision, les médias numériques et interactifs, les journaux et la distribution par Publisac au Québec et de Targeo dans le reste du Canada. TC Media est également éditeur d'ouvrages pédagogiques et de livres destinés au grand public. Le secteur des médias compte près de 4000 employés et représente 32 % des revenus consolidés de la Société et 21 % du résultat opérationnel ajusté.

- 180 journaux hebdomadaires
- 11 journaux quotidiens
- Plus de 30 magazines d'affaires et destinés aux consommateurs
- Distribution géociblée par l'entremise du Publisac au Québec et de Targeo pour le reste du Canada
- Réseau numérique de plus de 3500 sites Web
- Contenus associés à l'image de marque, création de concepts graphiques, photographie, vidéo, rédaction
- Près de 7700 titres de livres

FAITS SAILLANTS EN 2012

Expansion

de la portée du réseau numérique due, principalement, à l'acquisition d'une participation majoritaire dans Redux Media.

Enrichissement

du contenu en achetant la totalité des actions du quotidien *Métro* Montréal, entre autres.

Accroissement

des capacités de déploiement en effectuant une incursion dans la production télévisuelle.

REJOINT 24,1 MILLIONS
DE CONSOMMATEURS
CANADIENS





« Cette année, nous avons
décidé de guider TC Transcontinental
dans les prochaines étapes de
son parcours en matière de
développement durable, en mobilisant
les hauts dirigeants autour
de trois projets prioritaires. »

JENNIFER F. McCAUGHEY

notre engagement

La mobilisation consiste à organiser et à encourager un groupe de personnes à agir collectivement dans la poursuite d'un objectif particulier.

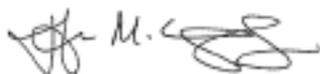
Depuis sa mise sur pied en 2009, le rôle du comité directeur du développement durable est : d'informer, éduquer et mobiliser les employés, les cadres supérieurs et le conseil en ce qui a trait aux enjeux touchant le développement durable ; de guider TC Transcontinental vers les prochaines étapes de son engagement dans la voie du développement durable ; de développer et accroître la sensibilisation des parties prenantes internes et externes aux enjeux touchant le développement durable ; de s'assurer que la Société œuvre à l'atteinte de ses objectifs en matière de développement durable et qu'elle fasse rapport sur les mesures mises en place ; de superviser la préparation du Rapport sur le développement durable et d'agir comme référence en matière de développement durable au sein de TC Transcontinental.

Cette année, nous avons décidé de guider TC Transcontinental dans les prochaines étapes de son parcours en matière de développement durable, en mobilisant les hauts dirigeants autour de trois projets prioritaires. D'abord, nous avons officialisé notre politique d'octroi de dons. Bien que nous ayons contribué à différentes causes au cours des dernières années, nous ne disposions pas d'une politique officielle d'octroi de dons. Aujourd'hui, une politique d'octroi de dons est publiée sur notre site Internet et un comité a été formé pour évaluer toutes les demandes.

De plus, nous avons élargi la portée interne et externe de notre politique d'achat de papiers. En substance, notre politique d'achat de papiers stipule désormais que nous utilisons uniquement des papiers recyclés ou certifiés dans le cadre de nos activités d'imprimerie et d'édition, et que nous appliquons le logo de la chaîne de traçabilité sur toutes les publications de TC Media.

Finalement, nous avons développé un plan de communication portant sur le développement durable. Bien que nous diffusions des communiqués de presse pour informer nos parties prenantes de nos progrès en matière de développement durable, nous avons prolongé le déploiement de nos communications à ce sujet sur site intranet et sur Twitter. De plus, nous avons développé une campagne de publicité reposant sur des messages clés pour promouvoir nos progrès en matière de développement durable.

Au cours des prochaines années, nous croyons que nous pouvons améliorer notre performance sur le plan du développement durable en nous concentrant sur quelques nouveaux projets chaque année, considérant que nous ne disposons pas, en cette matière, d'une équipe dédiée à temps plein. L'année 2013 est la dernière année de notre plan triennal. L'année prochaine, nous mettrons à jour nos cibles par l'entremise d'un autre plan triennal portant sur le développement durable. Demeurez à l'écoute !



JENNIFER F. McCAUGHEY

Directrice principale aux relations avec les investisseurs et aux communications externes de la Société
Présidente du comité directeur du développement durable

Notre comité directeur du développement durable

Le comité directeur du développement durable est composé d'employés de toute la Société et soutenu par ÉEM, une firme-conseil en gestion durable. Les membres de ce comité directeur varient d'année en année et sont sélectionnés en fonction de leur connaissance de l'entreprise, leur expertise technique et de leur degré d'ancienneté. Le comité directeur se réunit de six à huit fois par an.



1



2



3



4



5



6



7



8



9



10

1 **Karyne Bouchard**
Coordonnatrice à l'approvisionnement durable
TC Imprimeries Transcontinental

2 **Shirley Chenny**
Analyste aux relations avec les investisseurs
TC Transcontinental

3 **Jean Denaault**
V-p principal de l'approvisionnement et aux technologies
TC Imprimeries Transcontinental

4 **Zoraya Esplugas**
Conseillère principale au développement organisationnel
TC Transcontinental

5 **Stephanie Hamilton**
V-p, pratiques d'affaires durables
EEM

6 **Mathieu Hébert**
Directeur des analyses financières de la Société
TC Transcontinental

7 **Lisa Lemay**
Directrice des stratégies de marque d'entreprise
TC Transcontinental

8 **Jennifer F. McCaughey**
Directrice principale aux relations avec les investisseurs et
aux communications externes de la Société
TC Transcontinental

9 **Ann Picard**
Directrice principale marketing
TC Media

10 **Donald Simard**
Directeur, Efficacité énergétique, environnement et approvisionnement
TC Imprimeries Transcontinental

- Présidente du comité directeur du développement durable
- Responsable – section « la gouvernance »
- Responsable – section « les gens »
- Responsable – section « l'environnement »
- Responsable – section « la prospérité »

Notre parcours en matière de développement durable

Nous avons amorcé notre parcours en matière de développement durable il y a 20 ans, en adoptant notre politique environnementale. Depuis, nous avons sans cesse œuvré à l'amélioration de notre rendement social, environnemental et financier, et ce, sous le signe de la bonne gouvernance. En 2009, nous avons dévoilé nos réalisations en publiant notre premier Rapport sur le développement durable, conforme aux normes de la Global Reporting Initiatives (GRI). Le comité de développement durable mis sur pied cette même année, représente une étape supplémentaire de notre engagement envers le développement durable puisque l'un de ses rôles consiste à guider l'organisation dans les prochaines étapes de sa démarche.

- 1993 Politique environnementale
- 2000 Code d'éthique
- 2002 Politique de divulgation de l'information
- 2005 Politique en matière de soumission de plaintes
Politique sur les opérations d'initiés
- 2007 Politique d'achat de papier
- 2008 Ateliers de sensibilisation des cadres supérieurs au développement durable
Politique énergétique
Programme global de gestion de l'énergie
- 2009 Comité directeur du développement durable
Premier rapport sur le développement durable – Niveau C de la Global Reporting Initiative (GRI)
- 2010 Politique de la Société relative aux médias sociaux
Officialisation de l'engagement des parties prenantes
Objectifs et cibles en matière de développement durable
Rapport sur le développement durable – Niveau B de la GRI
(déclaration complète pour 28 indicateurs et partielle pour sept autres)
- 2011 Progrès relativement aux objectifs et cibles de développement durable et certaines cibles en avance sur les délais prévus
Rapport sur le développement durable – Niveau B de la GRI
(déclaration complète pour 37 indicateurs et partielle pour treize autres)
- 2012 Officialisation de notre politique d'octroi de dons
Élargissement de la portée interne et externe de notre politique d'achat de papiers
Rapport sur le développement durable – Niveau B de la GRI
(déclaration complète pour 40 indicateurs et partielle pour 10 autres)



Cibles et rendement

En 2010, nous nous sommes fixé des objectifs à court et à moyen termes. Nous voulions que ces objectifs soient ambitieux, mais réalisables et qu'ils comportent des cibles précises. Nous avons choisi les domaines ciblés en fonction de leur importance pour nos parties prenantes, de l'ampleur de leurs impacts et de notre capacité à y mesurer et contrôler notre performance. Nous nous sommes orientés, de préférence, vers des domaines susceptibles de créer une force d'attraction et de stimuler l'intérêt pour le développement durable dans d'autres champs d'activité de notre entreprise.

L'année 2013 est la dernière année de notre plan triennal. L'année prochaine, nous mettrons à jours nos cibles par l'entremise d'un autre plan triennal en matière de développement durable.

Objectifs

la gouvernance

Préserver la valeur de la Société	Maintenir et améliorer une saine gouvernance	
--	--	--

les gens

Attirer, retenir et développer le talent		
Maintenir et améliorer la santé, la sécurité et le mieux-être des employés	Réduire le nombre d'accidents et d'incidents	
Investir dans les communautés dans lesquelles nous faisons des affaires	Soutenir la cohésion dans la communauté	

l'environnement

Protéger et restaurer les écosystèmes	Augmenter les achats de papier écologique	
	Améliorer la gestion des aspects environnementaux dans les installations	
	Réduire les émissions de composés organiques volatils (COV en tonnes)	
	Réduire les émissions de gaz à effet de serre en fonction de la production (en kg par 1000 \$ de VA)	
Optimiser l'utilisation des ressources	Améliorer la gestion des déchets	
	Réduction de la consommation d'énergie (base : 2008 : en % pour KWh par 1000 \$ de VA)	

la prospérité

Préserver la valeur de la Société	Maintenir une solide situation financière	
Investir dans la croissance future	Améliorer l'efficacité	
	Investir dans des produits, services, plateformes et processus novateurs	

Cibles	Dates Cibles (fin de l'année fiscale)	2012		2011	Progrès
Maintenir un conseil d'administration comptant au moins deux tiers de membres indépendants.	en continu	67 %	67 %		Le remplacement de deux membres du conseil d'administration n'affecte pas l'indépendance de celui-ci.
Accroître le nombre de femmes occupant un poste de cadre supérieur pour le faire passer à 25 % (conseil d'administration, Comité de direction et équipes de direction des secteurs).	en continu	17 %	22 %		La baisse est attribuable principalement à la démission de deux femmes occupant un poste de cadre supérieur.
S'assurer que les revues de leadership sont réalisées dans toutes les entités d'affaires.	annuel	100 %	non publiée		Nous avons ajouté cette cible en matière de gestion du talent à ce rapport pour en souligner l'importance.
Produire des plans de développement pour les candidats à la relève de cette année, et ce, pour 100 % des postes de directeur et de cadre supérieur.	annuel	96 %	100 %		Nous avons atteint cette cible annuelle avec succès, mais nous avons également exigé que ces plans de développement soient conformes à notre rigoureuse approche 70-20-10. À ce jour, 96 % des plans sont conformes à ce standard.
S'assurer que tous les gestionnaires et les employés se rencontrent au moins deux fois par année pour passer en revue leurs plans de gestion de la performance et de développement individuel.	annuel	100 %	non publiée		Nous avons ajouté cette cible en matière de gestion du talent à ce rapport pour en souligner l'importance.
Maintenir le taux de fréquence des accidents compensables sous 1,00.	en continu	0,84	0,88		Nous avons continué de réduire à la fois les taux de fréquence et de gravité des accidents compensables en assurant une amélioration continue, grâce à <i>Vigilance</i> , notre programme de prévention et à sa mise en œuvre dans l'ensemble de nos opérations.
Diminuer le taux de gravité des accidents compensables à 20 d'ici à 2013.	2013	23,47	24,81		
Par des dons et des commandites, soutenir des domaines importants en matière de santé et d'éducation à un niveau approprié à la performance de la Société, pour atteindre des objectifs communs.	en continu	4,7 M\$	4,5 M\$		Le don d'espace publicitaire a augmenté en 2012 à cause des délais et de la disponibilité. Globalement, le ratio de dons sur le bénéfice avant intérêts et impôts ajusté était près de 2 %.
Augmenter la proportion de papiers Or et Or Plus que nous achetons à 55 %.	2012	67 %	55 %		Les efforts soutenus de notre Service d'achat de papiers et de nos effectifs de vente auprès de nos clients nous ont permis de dépasser nos cibles en ce qui concerne l'utilisation de papiers Or et Or Plus. Nous avons déjà déterminé une cible ambitieuse pour augmenter nos achats de papiers plus écologiques Or et Or Plus de 80 % d'ici à la fin de l'exercice 2015.
Réduire la proportion de papier Bronze à 10 %.	2012	4 %	6 %		
Augmenter à 75 % le niveau de mise en œuvre du système de gestion environnemental (SGE) dans l'ensemble de nos imprimeries.	2012	77 %	46 %		Grâce aux efforts renouvelés de notre comité de l'efficacité manufacturière et à l'attention croissante des équipes de direction des secteurs, nous sommes parvenus à améliorer considérablement ce score et à dépasser nos cibles.
Lancement d'initiatives pour étudier des produits d'impression à faible teneur en composés organiques volatils (COV).	—	557	451		La hausse de 2012 s'explique principalement par l'acquisition récente de plusieurs imprimeries, où les presses sont nettoyées manuellement avec des chiffons imprégnés de solvants. Notre plan actuel de restructuration et de modernisation des presses dans ces installations se traduira par l'utilisation accrue de nettoyage automatique en 2013, et par conséquent par une réduction équivalente des COV.
Réduire les émissions de gaz à effet de serre (GES) de 15 % (par rapport à 2008).	2012	-18 %	-17 %		La diminution absolue des émissions est principalement attribuable à la vente de nos installations mexicaines à la fin de 2011, à une réorganisation et à une meilleure utilisation de l'espace, et aux nombreux projets d'efficacité énergétique mis en œuvre en 2012.
Mise en œuvre d'un programme global de gestion des déchets dans quatre imprimeries.	2012	29	4		Le succès obtenu par les quatre projets pilotes a mené à la mise en œuvre de plans de réduction des déchets dans toutes nos imprimeries.
Réduction de la consommation d'énergie de 15 % dans nos imprimeries (par rapport à la consommation de 2008).	2012	-3,6 %	-6,8 %		Les gains effectués grâce à nos projets d'économie d'énergie nous ont permis de réduire notre consommation absolue d'énergie de 19 % depuis 2008. L'intensité énergétique de nos imprimeries a également connu une baisse de 4 % au cours de la même période, mais nous avons assisté à une hausse en 2012, attribuable principalement à la restructuration de nos activités à la suite de l'acquisition de Quad/Graphics Canada, inc.
Réduction de la consommation d'énergie de 10 % dans nos bureaux (par rapport à la consommation de 2008).	2012	Sera compilée en 2013			
Maintenir un ratio de l'endettement net sur le BAIIA d'environ 1,5 x.	en continu	1,32x	1,48x		Notre ratio d'endettement net ajusté s'est amélioré, passant de 1,48x à 1,32x, alors que la dette nette ajustée a été réduite de 539 millions de dollars à 471 millions de dollars.
Obtenir un rendement sur capital investi (RCI) supérieur au coût moyen pondéré du capital (estimé à 9 %).	en continu	8,8 %	8,7 %		Nous continuons de progresser, notre résultat opérationnel et nos actifs n'ayant pas changé significativement.
Augmenter à 300 millions de dollars la part des revenus provenant de nouvelles sources.	2013	197,7 M\$	193,7 M\$		Les nouvelles sources de revenus ont augmenté légèrement, à la suite de l'acquisition d'actifs dans le domaine du numérique et de la cession d'autres actifs.



Engagement des parties prenantes

Les parties prenantes rejointes

Nous croyons que la communication systématique auprès des parties prenantes constitue un bon moyen d'améliorer le respect de notre engagement envers le développement durable. Les efforts en matière d'engagement de nos parties prenantes seront toujours axés principalement sur nos employés. Cependant, les commentaires reçus dans le cadre de nos activités proactives de liaison auprès des organisations et des groupes externes nous aident aussi à mieux cibler notre approche. La Société a procédé en 2010 à un exercice visant à identifier les parties prenantes et à rejoindre un certain nombre de groupes de parties prenantes différents.

Cette année, nous continuons de nous appuyer sur les résultats de cette approche. Nous avons consulté les mêmes groupes de parties prenantes, soit les employés, investisseurs, clients, fournisseurs, associations industrielles et organisations non gouvernementales. Les parties prenantes de chaque groupe sont :

- Employés
- Investisseurs : la Caisse de dépôt et placement du Québec, British Columbia Investment Management Corporation (BCIMC), NEI Investments ;
- Fournisseurs : Acklands Grainger, Sappi, Produits forestiers Résolu, Domtar, Fujifilm ;
- Clients : Loblaws, Rona, Canadian Tire ;
- Associations industrielles : Institut des communications graphiques du Québec, Association québécoise pour la maîtrise de l'énergie (AQME) ;
- Organisations non gouvernementales : Éco-Entreprises Québec, Recyc-Québec, Canopy, Centraide ;
- Autres parties prenantes qui ont préféré garder l'anonymat.

Nous avons consulté les parties prenantes, telles que les lecteurs probables du rapport, celles que nous pensions avoir le souhait d'émettre leurs commentaires et celles qui ont un intérêt considérable pour l'enjeu traité. Par exemple, nous avons sélectionné les investisseurs signataires du *Carbon Disclosure Project*, les fournisseurs qui ont le plus d'effet sur notre empreinte écologique et les clients qui traitent avec nos deux secteurs d'exploitation. Nous avons également rejoint de nouvelles parties prenantes pour dégager une nouvelle perspective.

Formes d'engagement envers les parties prenantes

Parties prenantes	Formes d'engagement	Fréquence
Employés	Réalisation d'un sondage intranet auprès des employés au sujet du <i>Rapport sur le développement durable 2011</i> .	Annuelle
	Diffusion de courts articles sur nos efforts en développement durable sur l'intranet.	En continu
	Distribution de documentation concernant le développement durable et les choix de papier écologique aux équipes de vente.	En continu
	Des conseils sur les bonnes pratiques environnementales sont offerts par « l'Escouade verte » à divers endroits.	En continu
Actionnaires, investisseurs	Des entrevues individuelles ont été réalisées au sujet du <i>Rapport sur le développement durable 2011</i> .	Annuelle
Clients	Communication de la disponibilité de diverses publications concernant le développement durable par l'entremise des infolettres.	En continu
	Des sondages Internet ont été réalisés au sujet du <i>Rapport sur le développement durable 2011</i> auprès de différents groupes de clients.	Annuelle
	Des entrevues individuelles ont été réalisées au sujet du <i>Rapport sur le développement durable 2011</i> .	Annuelle
Fournisseurs	Des entrevues individuelles ont été réalisées au sujet du <i>Rapport sur le développement durable 2011</i> .	Annuelle
Associations industrielles	Des entrevues individuelles ont été réalisées au sujet du <i>Rapport sur le développement durable 2011</i> .	Annuelle
Organisations non gouvernementales	Des entrevues individuelles ont été réalisées au sujet du <i>Rapport sur le développement durable 2011</i> .	Annuelle
Grand public, lecteurs	Des mises à jour au sujet du développement durable ont été publiées (rapport annuel, <i>Rapport sur le développement durable</i> , le site Internet sur le développement durable et communiqués).	En continu
	Participation au #mardiDD sur Twitter (une initiative visant à inviter les entreprises à échanger au sujet de leur engagement en matière de développement durable).	En continu
	Rétroaction de la part des lecteurs au sujet du développement durable par le biais du site Internet de TC Transcontinental.	En continu

Commentaires principaux des parties prenantes et mesures prises

la gouvernance

Il faudrait avoir une politique qui explique les orientations de la Société en matière de dons et de commandites.

En 2012, nous avons officialisé notre politique d'octroi de dons, qui est publiée dans la section « À propos / Gouvernance » du site www.tc.tc

Il faudrait que la rémunération des dirigeants soit liée aux objectifs de développement durable.

Vous trouverez une explication des mesures de performance liées aux objectifs de développement durable à la [page 29](#).

Il faudrait davantage faire rapport sur la façon dont nous gérons les risques.

Vous trouverez une explication de notre processus de gestion des risques à la [page 29](#).

Il faudrait mentionner si TC Media dispose d'une politique de déontologie journalistique.

Vous trouverez une courte description de notre politique de déontologie journalistique à la [page 31](#).

les gens

Il faudrait montrer comment la formation et l'engagement de nos employés se traduisent par un impact positif sur le plan financier.

L'un de nos objectifs stratégiques est d'attirer et de retenir le talent, pour nous doter d'une main d'œuvre compétente et flexible qui sera capable de relever les défis de demain. Nous croyons qu'investir dans la formation à l'interne réduit le roulement du personnel, ce qui diminue les coûts nécessaires pour recruter, embaucher et former de nouveaux employés. Cependant, l'impact financier net de la formation et de l'engagement des employés est difficile à évaluer pour TC Transcontinental. Se référer à l'étude d'Arindrajit, Freeman & Reich, 2010, qui donne une estimation (voir [page 36](#)).

Il faudrait faire rapport sur la diversité (autre que celle liée à l'âge et au genre).

L'un des principes énoncés dans le Code d'éthique de TC Transcontinental a pour titre « Relations avec les employés ». Cela se traduit par la promotion d'un environnement libre de contraintes, telles que le harcèlement sexuel ou la discrimination sur la base de la race, de l'origine ethnique ou nationale, de la couleur, de la religion, de l'âge, du genre, de l'orientation sexuelle, de l'état matrimonial, du statut social ou d'un handicap qui n'affecte pas la capacité d'un employé à effectuer son travail. Nous n'avons pas l'intention d'effectuer le suivi de ces aspects à court terme. Cependant, la diversité est l'un de nos critères d'embauche.

l'environnement

Il faudrait tenir compte de la gestion des déchets dans toutes nos installations.

Des programmes de gestion des déchets ont maintenant été mis en œuvre dans toutes les imprimeries de TC Transcontinental. Les efforts consacrés à la réduction des déchets nous ont permis de recycler plus de 95 % d'entre eux et de réduire nos déchets dangereux de plus de 20 % par rapport à l'année dernière. Les déchets non traités ou non recyclés représentent moins de 3 % de tous les déchets.

Il faudrait faire connaître le pourcentage de papiers certifiés FSC achetés et utilisés par TC Transcontinental ainsi que la teneur en fibres recyclés de chaque type de papiers utilisés, et établir une cible pour 2013-2015 pour les papiers FSC ou recyclés.

TC Transcontinental reconnaît différentes normes de foresterie durable et de certification du papier dans sa politique d'achat de papiers. Notre cible pour 2013-2015 vise l'achat de 80 % de papiers des catégories Or et Or Plus, qui comprennent uniquement des papiers recyclés ou certifiés. Pour donner suite à la demande des parties prenantes qui souhaitent connaître la proportion de chacun des papiers certifiés que nous achetons, nous avons augmenté nos efforts de suivi pour être en mesure de faire rapport de nos achats de papiers certifiés, aussi bien pour les consommateurs que pour nos propres publications. Cependant, nous avons décidé de ne pas faire rapport du contenu en fibres recyclées, car leur teneur dans certains des papiers que nous achetons varie légèrement d'un mois à l'autre, selon la disponibilité de ces fibres. Ces variations peuvent être considérables pour nous qui achetons d'importantes quantités. Or, comme nous faisons de notre mieux pour nous approvisionner en papiers Or, le contenu non recyclé provient généralement de forêts certifiées.

Il faudrait fournir davantage d'information sur l'utilisation de l'eau.

TC Transcontinental utilise peu d'eau dans ses activités d'impression. Nous avons évalué notre utilisation globale d'eau et avons ajouté cette information à notre *Schéma de l'empreinte écologique* à la page 63. À la *page 53*, vous trouverez également les habitudes d'utilisation pour différents secteurs d'impression : journaux, produits pour la vente au détail, magazines et produits de marketing.

Il faudrait donner davantage de renseignements sur les impacts environnementaux des matériaux, au-delà de l'encre et du papier.

L'encre et le papier sont les deux matières premières qui ont le plus grand impact sur notre empreinte environnementale, l'énergie étant la troisième. C'est pourquoi le rapport met l'accent sur ces éléments. Notez que les autres aspects sont décrits dans le diagramme sur l'empreinte environnementale de nos installations (dans lequel nous avons ajouté cette année l'utilisation de l'eau) et dans notre nouveau diagramme sur la chaîne de valeur, au début de la section « l'environnement » (un diagramme détaillé se retrouve également sur notre site Internet au www.tc.tc/developpementdurable).

la prospérité

Il faudrait pouvoir constater comment les initiatives de développement durable sont liées à la rentabilité.

Comme plusieurs initiatives de développement durable sont intégrées à nos affaires au quotidien, il est difficile de segmenter leur impact sur la rentabilité. Bien qu'il soit possible de mesurer les impacts positifs de certains projets de développement durable, tels ceux liés à l'économie d'énergie et à la réduction des coûts de gestion des déchets, plusieurs des avantages, comme ceux relatifs à la rétention du talent ou aux investissements dans la communauté, sont plus difficilement mesurables.

Il faudrait donner plus d'information sur la stratégie d'innovation de TC Transcontinental et sur la façon dont elle est liée au développement durable.

L'innovation est directement liée à nos efforts de transformation. Nous devons effectuer la transition vers le numérique afin d'assurer la croissance de nos affaires dans l'avenir. La viabilité de TC Transcontinental est clairement liée à « la prospérité », l'un des trois piliers du développement durable.

Il faudrait comparer nos résultats à ceux d'autres entreprises.

Lorsque cela était possible, nous avons fourni des éléments de comparaison avec l'industrie.

Reconnaitances et récompenses

Canopée : Prix Garant des forêts intactes 2012

TC Media a reçu un prix pour le progrès constant réalisé en matière de protection des forêts et pour l'augmentation significative de son utilisation de papiers écologiques en 2011 et 2012 pour l'ensemble de ses publications.

TC Imprimeries Transcontinental a, quant à elle, décroché le prix « Meilleur de sa catégorie (imprimeurs, plus de 250 000 tonnes) en 2012 ».

Femmes les plus influentes au Canada en 2012

Isabelle Marcoux, présidente du conseil d'administration de Transcontinental inc., a été nommée à titre de récipiendaire du prestigieux prix *Le Top 100 : Les Canadiennes les plus influentes pour l'année 2012*. Ces prix remis par le *Réseau des femmes exécutives (WXN)* honorent les réussites professionnelles des femmes leaders les plus brillantes dans les secteurs privé, public et sans but lucratif au Canada. Les lauréates sont choisies selon leur vision stratégique et leur leadership, la performance financière de leur organisation, et leur engagement au sein de leur communauté.

Carbon Disclosure Project

TC Transcontinental figure parmi les 20 chefs de file canadiens en matière de divulgation de ses stratégies de réduction de son empreinte carbone.

Prix de Carrière 2012

L'apport exceptionnel du fondateur de TC Transcontinental, Rémi Marcoux, à la société québécoise a été souligné par le Conseil du patronat du Québec qui lui a décerné le prestigieux *Prix de Carrière 2012*.

Jantzi Social Index^{MD}

TC Transcontinental est inscrite au *Jantzi Social Index*^{MD} [*JSI*^{MD}], un indice pondéré de capitalisation boursière – en actions ordinaires – dont les titres sont choisis en fonction de leur responsabilité sociale et qui est inspiré du S&P/TSX 60. TC Transcontinental maintient sa position dans l'indice *Jantzi Social Index*^{MD} depuis mars 2004.

Autres reconnaissances et récompenses

la gouvernance

- M^e **Christine Desaulniers**, Chef de la direction des affaires juridiques et secrétaire de la Société de Transcontinental inc. a été honorée par l'Association des diplômés de l'Université de Montréal alors qu'elle soulignait les réalisations professionnelles de certains de ses membres qui se sont distingués dans le cadre de leur carrière.

les gens

- **Jean-Paul Gagné**, chroniqueur et éditeur émérite du journal *Les Affaires*, s'est vu décerner un doctorat honoris causa de l'Université du Québec à Montréal.
- **Touria El Jeddaoui**, comptable principale au Centre des services financiers de TC Transcontinental depuis mai 2011, s'est distinguée en étant récipiendaire du prestigieux prix Fernand-Cloutier lors du gala des ambassadeurs organisé chaque année par l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec.
- **TC Transcontinental Interglobe** a été honorée par le centre local de développement de Beauceville, Québec en recevant le prix Sommet Créativité en éducation. Notre usine d'impression de Beauceville a reçu cet honneur grâce à son école de formation interne qui permet à ses employés de poursuivre des formations en imprimerie afin d'obtenir un diplôme d'études professionnelles (DEP) ou collégiales reconnu par le ministère de l'Éducation.
- Le **Weekly News** de Halifax, en Nouvelle-Écosse, et Kim Moar et Lori McKay, ses rédactrices, ont reçu le Minister's Award for Leadership in Crime Prevention (Prix du ministre pour le leadership en prévention du crime) pour le travail accompli afin de soutenir et de promouvoir la sécurité publique et la prévention du crime dans la municipalité régionale de Halifax (MRH). Notre publication a offert à la police locale, pendant plus de deux ans, une chronique régulière consacrée à la sécurité publique, permettant ainsi aux corps policiers de publier des articles sur des enjeux de sécurité publique et de donner des conseils de prévention du crime.

l'environnement

- **TC Transcontinental** remporte le prix *Thought Leader de WhatTheyThink*, décerné à l'entreprise qui incarne le mieux l'innovation et l'excellence en matière de développement durable dans le domaine des arts graphiques en Amérique du Nord et qui met en œuvre des solutions écologiques de pointe et innovantes.
- Le journal **Métro** Montréal fait partie des 20 quotidiens qui font preuve d'un leadership environnemental aux États-Unis et au Canada, selon le rapport *Above The Fold 2011: Environmental Leadership in the Newspaper Sector* réalisé par Canopée et Green Press Initiative. C'est grâce à sa qualité de premier journal en Amérique du Nord à être imprimé sur du papier certifié FSC® (*Forest Stewardship Council Certification*) que le quotidien a mérité ses honneurs.

la prospérité

- **François Olivier**, président et chef de la direction de TC Transcontinental, s'est classé au 13^e rang parmi les 100 meilleurs présidents et chefs de la direction au Canada selon un sondage du Financial Post réalisé auprès de gens d'affaires. Ce palmarès, qui prend en considération l'amélioration financière des entreprises et la rémunération des dirigeants, souligne donc les aptitudes de M. Olivier en tant que gestionnaire et la solidité financière de la Société. Le comité d'évaluation a tenu compte de plusieurs facteurs, comme la contribution au milieu des affaires et à la communauté, ainsi que l'excellence dans les domaines suivants : vision et leadership, performance de l'entreprise, compétitivité mondiale, innovation et responsabilité sociale.



« Nous croyons qu'en nommant
des femmes à des postes
influents, nous dotons notre
organisation d'un avantage
concurrentiel indéniable. »

ISABELLE MARCOUX

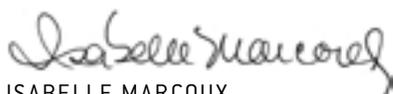
La gouvernance

La régie d'entreprise est la structure utilisée pour diriger et gérer les affaires de la Société afin d'atteindre les objectifs des actionnaires. Les actionnaires élisent les administrateurs qui, eux, sont chargés de surveiller tous les aspects de l'exploitation de la Société, de nommer les membres de la direction et de veiller à ce que l'entreprise soit gérée correctement selon les intérêts des quatre piliers de la Société, soit les actionnaires, les clients, les employés et la collectivité.

Au cours des trois dernières années, plusieurs changements ont été apportés au conseil d'administration. Nous y avons augmenté le taux de participation des femmes, grâce aux nominations d'Anna Martini et de Nathalie Marcoux, et j'ai accepté le rôle de présidente du conseil d'administration, à la suite du départ de Rémi Marcoux. Nous avons également enrichi les compétences du conseil par l'ajout d'Alain Tascan, président et directeur général de Sava Transmedia inc., un développeur et éditeur de jeux destinés aux plateformes sociales et mobiles. Par ailleurs, plusieurs changements ont été apportés au Comité de direction, avec les nominations de Katya Laviolette au poste de chef des ressources humaines, d'Alain Gignac à celui de chef de l'activation marketing et de Nelson Gentiletti à celui de chef de la direction financière et du développement de la Société.

En ce qui concerne nos objectifs en matière de développement durable, nous continuons de travailler afin d'accroître à 25 % le nombre de femmes occupant des postes de cadres supérieurs. Plusieurs études démontrent une forte corrélation entre une masse critique de femmes et une amélioration de la performance des entreprises. Nous croyons qu'en nommant des femmes à des postes influents, nous dotons notre organisation d'un avantage concurrentiel indéniable. En fait, en 2012, les femmes représentaient 20 % de notre conseil d'administration, 29 % de notre Comité de direction et 10 % de nos deux équipes de gestion des secteurs, soit une seule femme dans l'équipe de chacun des secteurs. Nous prévoyons améliorer cette représentation avec le temps par l'entremise de notre plan de développement du talent et de la relève, et par la nomination de femmes possédant les connaissances et les compétences requises.

Au cours des prochaines années, nous comptons maintenir, voire améliorer nos pratiques de bonne gouvernance. Bien que nous soyons une entreprise familiale indépendante, nous croyons fermement au pouvoir d'une bonne gouvernance. C'est pourquoi nous avons l'intention de continuer à maintenir un équilibre au sein du conseil d'administration, en nous assurant qu'il est composé aux deux tiers de membres indépendants et en augmentant la proportion de femmes occupant des postes de cadres supérieurs.



ISABELLE MARCOUX

La présidente du conseil, Transcontinental inc.

DONNÉES CLÉS

15

Membres au conseil d'administration.

3

Comités du conseil dont les membres sont des administrateurs indépendants.

17%

Total des actions en circulation détenues par la famille Marcoux.

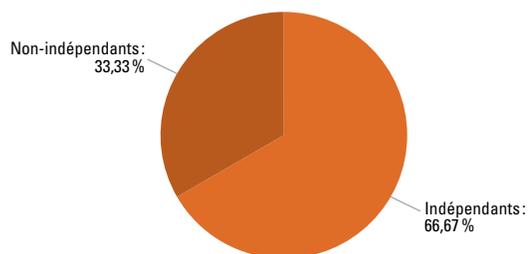
10

Moyenne d'années que les administrateurs sont en poste.

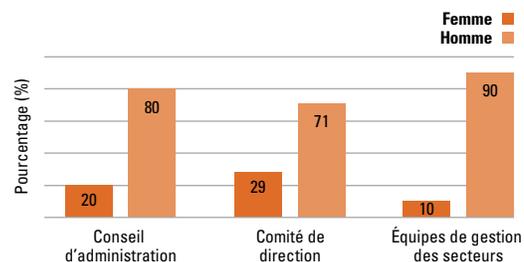
15

Nombre de risques identifiés et pour lesquels un processus de déclaration et de révision a été mis en place.

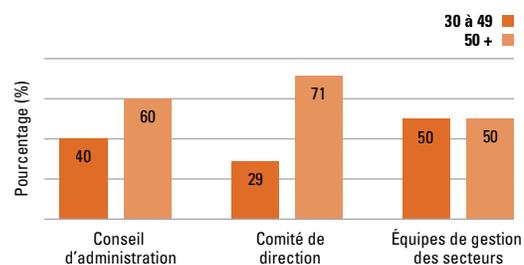
Indépendance du conseil d'administration



Répartition selon le genre dans les équipes de direction



Répartition selon l'âge dans les équipes de direction



PRÉSERVER LA VALEUR
DE LA SOCIÉTÉ EN
MAINTENANT ET EN
AMÉLIORANT UNE SAINTE
GOUVERNANCE.

RÉSULTATS CHOISIS

La gouvernance

CONSEIL D'ADMINISTRATION

67 %

Membres indépendants

NOTRE CIBLE est de maintenir un conseil d'administration équilibré comptant au moins deux tiers de membres indépendants.

Alain Tascan s'est joint au conseil d'administration en remplacement de M^{me} Monique Lefebvre, laissant ainsi la proportion de membres indépendants à 67 %.

FEMMES

17 %

Femmes occupant un poste de cadre supérieur

NOTRE CIBLE est d'accroître le nombre de femmes occupant un poste de cadre supérieur pour le faire passer à 25 %, en supposant que les personnes ayant le talent et les compétences nécessaires sont disponibles.

Nous avons établi que les postes de cadres supérieurs sont ceux du conseil d'administration, du Comité de direction et des équipes de direction des deux secteurs. La démission de deux femmes à des postes de cadres supérieurs a temporairement ramené le pourcentage à 17 %, comparativement à 22 % en 2011. Cependant, nous restons déterminés à augmenter ce pourcentage au fil du temps.

ÂGE

43 %

Gestionnaires occupant un poste de cadre supérieur ayant entre 30 et 49 ans

AUCUNE CIBLE liée à l'âge.

Globalement, 43 % des gestionnaires qui occupent un poste de cadre supérieur ont entre 30 et 49 ans, alors que 57 % ont 50 ans et plus.

Description du conseil d'administration

Selon les statuts constitutifs de la Société, le conseil d'administration doit être composé d'au moins trois membres et d'au plus 15 membres. En date du 31 octobre 2012, le conseil d'administration était composé de 15 administrateurs. Cette année, M. Alain Tascan s'est joint au conseil d'administration le 6 septembre 2012 en remplacement de M^{me} Monique Lefebvre qui a décidé de ne pas solliciter le renouvellement de son mandat à l'assemblée annuelle des actionnaires de février 2012. M. Harold « Sonny » Gordon a récemment décidé de ne pas solliciter le renouvellement de son mandat à l'assemblée annuelle des actionnaires du 13 mars 2013, ayant siégé près de 20 ans au sein du conseil d'administration. La direction de la Société propose l'élection de 14 administrateurs lors de l'assemblée, dont 9 sont indépendants, chaque administrateur demeurant en poste jusqu'à la prochaine assemblée annuelle des actionnaires ou jusqu'à l'élection ou la nomination de son successeur.

Au cours de l'exercice financier clos le 31 octobre 2012, dix réunions de conseil ont eu lieu. Les administrateurs indépendants ont tenu une session *in camera* lors de huit réunions du conseil.



1



2



3



4



5



6



7



8



9



10



11



12

Attributs des membres

Membres du Conseil d'administration	Genre	Âge	Indépendant	En poste depuis	Présence globale en 2012	Adhésion à d'autres conseils d'administration
1 Lucien Bouchard, G.O.Q. ³ Associé, Davies Ward Phillips & Vineberg S.E.N.C.R.L., s.r.l.	M	74	O	2001	100 %	3
2 Claude Dubois ³ Président, Gestion Phila inc.	M	71	O	1978	92 %	–
3 Pierre Fitzgibbon ¹ Président et chef de la direction, Atrium Innovations inc.	M	58	O	2009	100 %	1
4 Richard Fortin ^{1,4} Administrateur de sociétés	M	64	O	2004	100 %	2
5 Harold « Sonny » Gordon, c.r. ^{3,5} Président du conseil, Dundee Corporation	M	75	O	1993	s.o.	s.o.
6 Isabelle Marcoux Présidente du conseil, Transcontinental inc.	F	43	N	2005	100 %	3
7 Nathalie Marcoux Vice-présidente aux finances, Capinabel inc.	F	44	N	2011	100 %	–
8 Pierre Marcoux Vice-président principal, Solutions information d'affaires et éducation, TC Media	M	41	N	2005	100 %	–
9 Rémi Marcoux, C.M., O.O., F.C.A. Fondateur et administrateur, Transcontinental inc.	M	72	N	1976	100 %	–
10 Anna Martini, F.C.A. ² Présidente, Groupe Dynamite inc.	F	50	O	2011	100 %	1
11 François Olivier Président et chef de la direction, Transcontinental inc.	M	47	N	2008	100 %	–
12 François R. Roy ¹ Administrateur de sociétés	M	57	O	2008	100 %	3
13 Lino A. Saputo, Jr. ² Chef de la direction et vice-président du conseil d'administration, Saputo inc.	M	46	O	2008	100 %	2
14 Alain Tascan Président-directeur général, Sava Transmedia inc.	M	45	O	2012	100 %*	–
15 André Tremblay ² Associé directeur, Trio Capital inc.	M	58	O	2007	94 %	–

1. Membre du Comité de vérification du conseil d'administration

2. Membre du Comité des ressources humaines et de rémunération du conseil d'administration

3. Membre du Comité de régie d'entreprise du conseil d'administration

4. Administrateur principal du conseil d'administration

5. Ne sollicitera pas le renouvellement de son mandat à l'assemblée annuelle des actionnaires du 13 mars 2013

* M. Alain Tascan a été nommé administrateur de la Société le 6 septembre 2012. Depuis cette date, la Société a tenu une réunion du conseil d'administration.



13



14

Monsieur Tascan est président-directeur général de Sava Transmedia, un éditeur et développeur de jeux sur les plateformes mobiles et de réseaux sociaux. Il a également été le fondateur d'Electronic Arts (EA) Montréal, un développeur, producteur et distributeur de logiciels interactifs où il a travaillé de 2003 à 2011. M. Tascan a œuvré de 1994 à 2002 au sein d'Ubisoft, une entreprise de production, d'édition et de distribution de jeux interactifs, à Paris, New York et Montréal. Il a été notamment cofondateur et vice-président, production d'Ubisoft Montréal.



15

Caractéristiques du conseil d'administration

LIENS ENTRE LES MEMBRES DU CONSEIL

Le Comité de régie d'entreprise a examiné l'adhésion des candidats aux postes d'administrateur de la Société aux conseils d'autres sociétés ouvertes et a établi que seuls les candidats suivants aux postes d'administrateur siègent au même conseil d'administration d'une autre société ouverte ou publique : MM. Lucien Bouchard et Lino A. Saputo, Jr. qui siègent tous les deux au conseil d'administration de Saputo inc.

ÂGE DE LA RETRAITE

Le conseil n'a pas fixé d'âge de retraite obligatoire pour les administrateurs. La Société n'offre pas de régime de retraite à l'intention des administrateurs qui ne sont pas des employés de la Société.

DÉTENTION D'ACTIONS

Sur recommandation du Comité de régie d'entreprise, le conseil a approuvé le principe que chaque administrateur (autre qu'un administrateur qui est aussi un employé) détienne, avant l'expiration d'un délai de trois ans suivant sa nomination ou son élection au conseil, l'équivalent de trois fois sa rémunération annuelle de base sous forme d'actions ou d'unités d'actions différées.

ACTIONNAIRES PRINCIPAUX

Au 31 octobre 2012, le plus important actionnaire est Capinabel inc. qui détient 13 209 840 ou 88,07 % des actions catégorie B en circulation ou 16,96 % des actions totales en circulation, représentant 72,81 % des droits de vote. QV Investors Inc. détient 8 720 810 ou 13,86 % des actions catégorie A en circulation. Jarislowsky, Fraser Limitée détient 8 230 272 ou 13,08 % des actions catégorie A en circulation et 76 200 ou 0,51 % des actions catégorie B en circulation. Jarislowsky, Fraser Limitée détient 10,66 % de la totalité des actions en circulation. La Corporation Financière Mackenzie détient 6 788 628 ou 10,79 % des actions catégorie A en circulation et 513 835 ou 3,43 % des actions catégorie B en circulation. La Corporation Financière Mackenzie détient 9,37 % de la totalité des actions en circulation.

ÉLECTION DES ADMINISTRATEURS

L'élection des administrateurs se fait annuellement dans le cadre de l'assemblée annuelle de la Société. La durée du mandat d'un administrateur est d'une année, sujet à réélection par les actionnaires à l'assemblée annuelle suivante. Toute vacance au conseil peut être comblée en cours d'année. Par ailleurs, dans le but de favoriser la transparence du processus de nomination des administrateurs, et ce, en vertu de nouvelles règles du

Toronto Stock Exchange qui entrera en vigueur le 31 décembre 2012, Transcontinental inc. fera élire ses administrateurs de façon individuelle, en plus de communiquer les votes obtenus par chacun.

PROCESSUS D'ÉVALUATION

L'évaluation du conseil, des comités du conseil et de chaque administrateur est faite tous les deux ans, en alternance avec l'évaluation de la présidente du conseil.

ORIENTATION ET FORMATION CONTINUE

La Société a mis sur pied un programme de formation continue afin d'offrir à tout nouvel administrateur l'opportunité d'apprendre à connaître les activités de la Société et à tout administrateur de bien comprendre les défis et enjeux auxquels la Société fait face.

REGISTRE DES PRÉSENCES DES ADMINISTRATEURS

Dans l'ensemble, au cours de l'exercice clos le 31 octobre 2012, la présence des administrateurs aux réunions a été de 99 % au conseil d'administration, de 100 % au Comité de vérification, de 100 % au Comité des ressources humaines et de rémunération et de 100 % au Comité de régie d'entreprise.

PRÊT À UN ADMINISTRATEUR

Aucun prêt n'est consenti par la Société ou ses filiales à ses administrateurs.

INDÉPENDANCE DES RÔLES

Les rôles de président du conseil et de président et chef de la direction sont distincts.

Comités du conseil

Le conseil compte trois comités, le Comité des ressources humaines et de rémunération, le Comité de régie d'entreprise et le Comité de vérification, et tous les membres de ces comités sont des administrateurs indépendants. De plus, chaque réunion du conseil d'administration et de ses comités prévoit une discussion sans la présence de la présidente du conseil et des membres de la direction. On trouvera de plus amples renseignements sur les mandats de ces comités sur le site Internet de TC Transcontinental, à la section « Gouvernance » :

- *Rôle et responsabilités du Comité des ressources humaines et de rémunération;*
- *Rôle et responsabilités du Comité de régie d'entreprise;*
- *Rôle et responsabilités du Comité de vérification;*
- *Circulaires de sollicitation de procurations de la direction au 8 janvier 2013.*

Rémunération du conseil

Type de rémunération	Montant
Montant annuel¹	
Rémunération forfaitaire annuelle	45 000 \$
Membre d'un comité du conseil d'administration	3 000
Présidents du Comité de vérification et du Comité des ressources humaines et de rémunération	10 000
Président du Comité de régie d'entreprise	6 000
Administrateur principal	8 000
Autre rémunération	
Jetons de présence aux réunions du conseil et des Comités	1 500 \$ (1 000 \$ par téléphone)

1. À titre de présidente du conseil, madame Isabelle Marcoux est rémunérée sur la base d'un salaire annuel de 450 000 \$ et des prestations en vertu du régime complémentaire de retraite des cadres supérieurs et du régime supplémentaire de retraite des cadres supérieurs, et bénéficie de la couverture d'avantages sociaux offerts aux cadres supérieurs.

Dirigeants de la Société

Comité de direction

Au 31 octobre 2012, la gestion quotidienne de TC Transcontinental relève du comité de direction composé de sept personnes, placé sous la responsabilité de François Olivier, président et chef de la direction, et appuyé par les équipes de direction de nos deux secteurs : impression et médias.

Procédures relatives à la formation et à la sensibilisation

Les 20 membres des équipes de direction des secteurs de TC Transcontinental reçoivent régulièrement de l'information et de la formation en ce qui a trait aux modifications apportées aux lois et aux politiques de l'entreprise, dans les domaines de la gestion des relations de travail et de la santé-sécurité du travail. La chef des ressources humaines, membre du Comité de direction, est responsable de tous les aspects liés aux normes du travail, dans tous les secteurs de la Société.

Surveillance

Les enjeux liés à l'emploi sont examinés sur une base régulière grâce à un certain nombre de mécanismes de gestion de nos secteurs.

Prêt à un dirigeant

Aucun prêt n'est consenti par la Société ou ses filiales à ses dirigeants.

Lignes directrices concernant la propriété d'actions

La Société a adopté, en décembre 2006, des lignes directrices concernant la politique de propriété d'actions et a élargi la portée de ces lignes directrices aux cadres supérieurs et aux membres de la haute direction. Selon leur niveau hiérarchique, ces derniers doivent détenir jusqu'à trois fois leur rémunération annuelle de base sous forme d'actions de la Société ou d'unités d'actions différées acquises et, depuis septembre 2010, d'unités d'actions restreintes liées au maintien en poste non acquises.

Rémunération des dirigeants liée aux objectifs de développement durable

Les mesures de performance, telles qu'expliquées dans la circulaire de sollicitation de procurations de la direction, sont principalement financières (« la prospérité ») et l'une étant liée au talent (« les gens »). Cependant, les objectifs opérationnels du secteur de l'impression tiennent compte des aspects environnementaux (« l'environnement ») dans ses objectifs de réduction des coûts. Ainsi, la réduction de la consommation d'énergie et celle des déchets, par exemple, font partie du plan.

Programme de gestion des risques

TC Transcontinental a développé un rigoureux programme de gestion des principaux risques. Les objectifs de celui-ci sont de déterminer les principaux risques susceptibles d'affecter notre Société, d'évaluer leurs impacts, de mettre en œuvre une stratégie efficace et de surveiller les progrès des initiatives mises de l'avant pour atténuer ces impacts.

Desvaux et al (2008) ont constaté que les entreprises ayant trois femmes ou plus occupants un poste de cadre supérieur obtiennent des résultats plus élevés sur toutes les dimensions liées à la performance financière que les entreprises ne comptant aucune femme à ces postes. (Howard et Wellins 2009).

Women in Leadership, Strategies for Change,
Novembre 2010.



Deux fois par année, le trésorier de la Société rencontre individuellement chacun des membres de l'équipe de la haute direction, pour passer en revue la liste des risques établis précédemment et déterminer s'ils doivent être maintenus sur la liste ou en être supprimés. Les risques sont répartis en quatre catégories : stratégiques, opérationnels, dangereux ou financiers. La liste compte généralement de 15 à 20 risques, et plusieurs d'entre eux sont de nature récurrente. Pour chaque risque, l'information suivante est fournie :

- progression (nouveau, en augmentation, stable ou en réduction) ;
- impact financier potentiel ;
- principale personne responsable de la gestion du risque (dans l'équipe de la haute direction) ;
- facteurs d'atténuation mis en place au cours des six derniers mois.

La liste est ainsi revue et discutée en groupe, avec toute l'équipe de direction, y compris le chef de la direction. Lors de ces discussions, l'accent est mis sur l'efficacité des mesures d'atténuation mises en place pour gérer chacun des risques. Chaque vice-président devient alors responsable d'un risque, et il doit faire rapport des mesures qu'il a mises de l'avant au cours des six derniers mois.

Après avoir été passée en revue, la liste est présentée au Comité de vérification du conseil d'administration deux fois par année, où elle fait l'objet d'une discussion avec la haute direction.

Lignes directrices que nous respectons

Déclaration Universelle des droits de l'homme des Nations Unies et Déclaration de principes tripartite de l'Organisation internationale du Travail

TC Transcontinental adhère à la Déclaration Universelle des droits de l'homme des Nations Unies ainsi qu'à la Déclaration de principes tripartite sur les entreprises multinationales et la politique sociale de l'Organisation internationale du Travail. Les pratiques de la Société en matière de travail sont conformes à ces normes internationales. Les installations de TC Transcontinental au Canada et aux États-Unis respectent les lois sur le travail en vigueur dans chacun de ces pays, y compris les exigences relatives à l'âge minimal des employés.

Code d'éthique et politiques de la Société

Le *Code d'éthique* de TC Transcontinental est un document d'orientation destiné à tous les employés. Il établit des règles concernant l'intégrité, la confidentialité, le comportement et les conflits d'intérêts. En matière de comportement éthique, ce document présente des lignes directrices claires, qui correspondent à la norme la plus élevée, et il s'applique à tous les échelons de la Société, en tout temps. Il est distribué à grande échelle et tous les employés sont au courant du Code d'éthique dans le cadre de leur formation initiale. TC Transcontinental a également élaboré des politiques relatives aux *opérations d'initiés*, à la *soumission de plaintes*, à la *divulgation de l'information* et aux *médias sociaux*. On les trouve dans la section « Gouvernance » du site Internet de la Société.

Programme Vigilance

La santé et la sécurité du travail relève du Service de la *santé, de la sécurité et du mieux-être au travail* (SST-ME) de la Société, qui compte sur le soutien des comités de SST-ME dans les installations. *Vigilance* est le programme qui encadre les activités, les politiques et les pratiques en matière de mieux-être. Chaque année, il permet d'offrir aux employés de nombreux outils éducatifs.

Éthique journalistique

Le Groupe des journaux de TC Media a un guide des pratiques journalistiques. Le guide aborde les pratiques concernant l'information, les normes d'écriture, les normes en période de campagne électorale et, les plaintes et libelles.

Autres sujets reliés à la gouvernance

Favoriser l'embauche à l'échelle locale

Les postes au sein des installations de la Société situées au Canada et aux États-Unis sont exclusivement occupés par du personnel provenant des communautés qui les entourent, y compris les postes de direction.

Deux catégories d'actions

Le capital actions de Transcontinental inc. comprend des actions de catégorie A à droit de vote subalterne, donnant droit à 1 vote par action, et des actions de catégorie B, donnant droit à 20 votes par action. Selon cette structure du capital et par l'entremise de Capinabel inc. (où toutes les actions en circulation de Capinabel inc.

sont détenues en propriété directe et indirecte par M. Rémi Marcoux et des membres de sa famille immédiate), Rémi Marcoux, fondateur de TC Transcontinental, détient 16,96 % des actions participantes en circulation et 72,81 % des droits de vote. Capinabel inc. a également émis des débentures à un tiers, lesquelles sont échangeables en 600 000 Actions catégorie B détenues par Capinabel inc. Les débentures peuvent être remboursées en espèces ou en transférant des Actions catégorie B.

Bien que certaines parties prenantes puissent remettre en question cette structure, les structures avec deux catégories d'actions existent depuis les années 1970. Les entreprises de médias et de télécommunications font l'objet de restrictions quant à la propriété étrangère. Deux catégories d'actions représentaient un moyen de lever des capitaux propres sur les marchés étrangers tout en conservant le contrôle de la société entre des mains canadiennes. De plus, nous croyons que cette structure favorise la planification à long terme et respecte les intérêts de tous les actionnaires. En fait, bon nombre d'études arrivent à la conclusion que les entreprises contrôlées par une famille présentent des avantages. Parmi ces études, il y a celle de l'Institute for « Governance of Public and Private Organizations » (2006) et celle de Miller et Le Breton Miller (2006).

La Société a également dans son capital actions des actions privilégiées dont les porteurs auront droit de recevoir des dividendes en espèces privilégiés cumulatifs et fixes.

Éléments hors-bilan

La Société s'est engagée, en vertu de différents contrats de location de locaux et d'acquisition de matériel de production, à effectuer des paiements de 245,8 millions de dollars s'échelonnant jusqu'en 2029.

Honoraires des auditeurs non-liés à l'audit

Les honoraires des auditeurs non-liés à l'audit se sont élevés à 0,7 million de dollars, représentant 45 % de la totalité des honoraires encourus et payés aux auditeurs de la Société, KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L., pour l'année fiscale 2012. Cela se compare à 0,5 million de dollars ou 29 % de la totalité des honoraires encourus et payés pour l'année fiscale 2011.



« Nous nous assurons que nos gens sont en mesure d'exercer leur leadership dans la transformation de notre Société, et que nous créons un environnement de travail dans lequel nos employés se sentent compris et respectés. »

KATYA LAVIOLETTE

Les gens

Les entreprises qui font la gestion des talents sont stratégiques et réfléchies quant à la façon dont elles recrutent, attirent, sélectionnent, forment, développent, fidélisent et promeuvent des employés dans l'organisation.

Au cours des trois dernières années, nous avons mis à jour notre philosophie de gestion, nos valeurs et nos compétences, qui nous semblent essentielles au succès de notre organisation. Le perfectionnement professionnel, la planification de la relève et le soutien de l'innovation des employés sont les éléments fondamentaux de notre stratégie d'attraction et de rétention du talent. En 2012, nous avons ajouté les indicateurs de nos objectifs en matière de talent pour souligner l'importance de cet aspect dans notre stratégie. En plus de consacrer des efforts soutenus au maintien d'un environnement de travail sain et sécuritaire, nous mettons tout en œuvre pour faire une différence dans les communautés où nous sommes actifs, en investissant dans des causes et des organismes locaux au moyen de dons et de commandites.

En ce qui concerne nos objectifs en matière de développement durable, qui sont d'« attirer, retenir et développer le talent », de « maintenir et améliorer la santé, la sécurité et le mieux-être des employés » et « d'investir dans les communautés au moyen de dons et de commandites », nous avons fait beaucoup de progrès. Nous avons aussi officialisé l'évaluation des comportements des gens par rapport aux valeurs et compétences en intégrant un barème d'évaluation à notre outil de gestion de la performance. En 2012, l'accent était mis sur le partage et l'intégration de nos valeurs et compétences, grâce à des sessions de formation offertes aux gestionnaires et aux employés. Cela se poursuivra tout au long de 2013. Nous avons aussi continué à améliorer nos statistiques en ce qui concerne le taux de fréquence et de gravité des accidents grâce à notre programme *Vigilance*. Finalement, nous avons maintenu des contributions en dons et en commandites d'une valeur moyenne de 5 millions de dollars par année.

Au cours des prochaines années, nous poursuivrons le déploiement de notre stratégie de gestion du talent, pour nous assurer que nous avons les bonnes personnes aux bons endroits. Nous nous assurerons que nos gens sont en mesure d'exercer leur leadership dans la transformation de notre Société, et que nous créons un environnement de travail dans lequel nos employés se sentent compris et respectés. Sur le plan de la santé et de la sécurité au travail, nous nous attendons à des améliorations, alors que nous allons procéder à la mise en œuvre complète de *Vigilance*, notre programme de prévention, dans les installations que nous avons acquises récemment. Finalement, nous nous sommes donné comme objectif de soutenir des organismes importants dans les domaines de la santé et de l'éducation, en tenant compte de la performance de la Société, grâce à des dons et à des commandites.



KATYA LAVIOLETTE
Chef des ressources humaines

DONNÉES CLÉS

9243

Employés

96 %

Employés au Canada

40 %

De femmes

18 %

Employés syndiqués

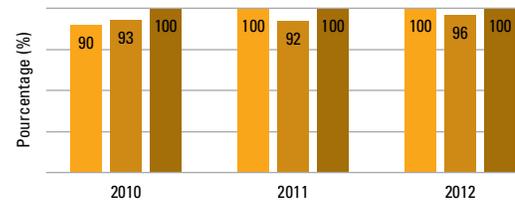
3 M\$

Investissement dans la formation des employés

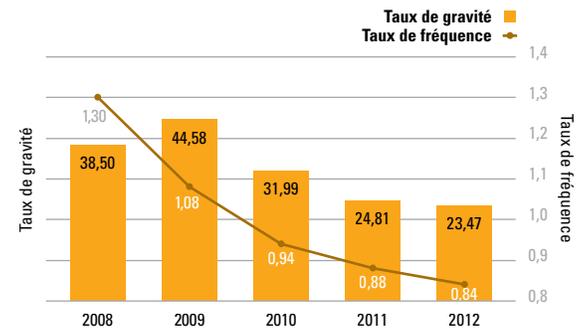
ATTIRER, RETENIR ET DÉVELOPPER LE TALENT. MAINTENIR ET AMÉLIORER LA SANTÉ, LA SÉCURITÉ ET LE MIEUX-ÊTRE DES EMPLOYÉS. INVESTIR DANS LES COMMUNAUTÉS DANS LESQUELLES NOUS FAISONS DES AFFAIRES.

Gestion du talent

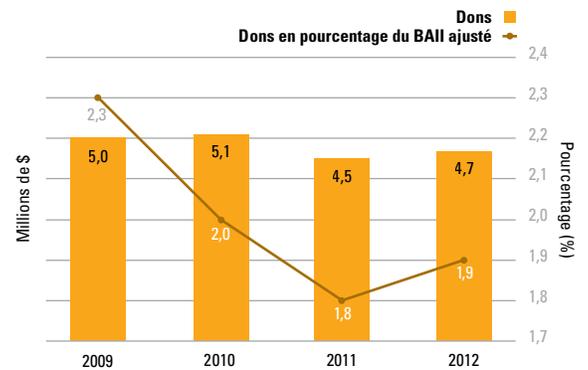
Plans de développement pour les cadres supérieurs et les membres de la haute direction identifiés comme des candidats à la relève
 Plans de développement des candidats à la relève selon l'approche 70-20-10
 Revenus du leadership dans les entités d'affaires identifiées



Taux de gravité et de fréquence des accidents compensables



Dons en argent, en biens et en services



RÉSULTATS CHOISIS

Les gens

TALENT

96 %

Plans de développement produits pour les candidats qui sont en relève pour combler les postes des cadres supérieurs et des membres de la haute direction

NOTRE CIBLE est de produire des plans de développement pour **100 %** des candidats qui sont en relève pour combler les postes des cadres supérieurs et des membres de la haute direction.

Nous avons atteint cette cible annuelle avec succès, mais nous voulions également nous assurer que ces plans de développement étaient conformes à notre norme 70-20-10. À ce jour, 96 % des plans de développement des candidats à la relève le sont. Cette année, nous avons également ajouté à ce rapport, les résultats liés à deux autres cibles de la gestion du talent : réaliser des revues de gestion de la performance et du développement individuel auprès de tous nos gestionnaires au moins deux fois par année et mener des revues de leadership dans toutes les entités d'affaires.

SANTÉ ET SÉCURITÉ

23,47

Taux de gravité des accidents compensables

NOS CIBLES sont de diminuer le taux de gravité des accidents compensables à **20** en 2013 et de maintenir le taux de fréquence des accidents compensables sous 1,00.

En 2012, nous avons continué de diminuer notre taux de gravité des accidents compensables de 24,81 en 2011 à 23,47. De plus, nous avons réduit notre taux de fréquence des accidents compensables à 0,84, ce qui surpasse nos pairs de l'industrie dans la plupart des régions.

DONS

4,7 M\$

Dons en argent, en biens et en services

NOTRE CIBLE est de soutenir des organismes importants des domaines de la santé et de l'éducation, pour atteindre des objectifs mutuels, en tenant compte de la performance de la Société, grâce à des dons et à des commandites.

Les dons et commandites se sont chiffrés à 4,7 millions de dollars en 2012, une hausse par rapport à 2011 en raison d'échéanciers d'impression et de disponibilités d'espaces publicitaires plus favorables. De plus, en proportion du bénéfice avant intérêts et impôts ajusté ceux-ci étaient de l'ordre de 1,9 %.



NOS VALEURS :
INNOVATION,
PERFORMANCE,
RESPECT,
TRAVAIL D'ÉQUIPE.
NOS COMPÉTENCES :
LEADERSHIP,
PENSÉE CRITIQUE,
DÉVELOPPEMENT
DE L'EXPERTISE,
PRODUCTION DE
RÉSULTATS.

LE SAVIEZ-VOUS ?

Ne pas retenir ses employés peut être très coûteux. Les coûts de remplacement d'un employé sont d'environ 2000 \$ pour les travailleurs manuels et de 7000 \$ pour les professionnels et le personnel de gestion. Ces coûts comprennent le recrutement, les entrevues, l'embauche, la formation et la perte de productivité.

(Arindrajit, Freeman & Reich, 2010)

Philosophie de gestion

Partager nos nouvelles valeurs et compétences avec les gestionnaires et les employés

En 2011, nous avons mis à jour notre philosophie de gestion, nos valeurs et nos compétences, qui nous semblent essentielles au succès de notre organisation. Ces valeurs et compétences déterminent les qualités et les comportements que nous souhaitons voir adopter par nos employés, car elles établissent le type de culture que nous privilégions et la façon dont nous faisons des affaires. Nous nous efforçons d'offrir à nos employés d'excellents lieux de travail, en leur procurant un environnement sécuritaire, stimulant et inclusif. Notre philosophie de gestion et nos valeurs d'entreprise constituent le fondement de ce que nous sommes. Elles déterminent les qualités et les comportements que nous promouvons collectivement. Elles influencent la façon dont nous faisons des affaires entre employés, avec nos clients et avec nos parties prenantes.



Gestion du talent

Nous sommes conscients que nos employés constituent le moteur de notre réussite et l'un des principaux piliers de notre organisation, tout comme nos clients, nos actionnaires et la collectivité, qui permettent à notre entreprise de croître et de progresser.

Pour soutenir l'épanouissement professionnel de nos employés et nous assurer qu'ils sont prêts à relever les défis de l'industrie et à appuyer la transformation de TC Transcontinental, nous avons mis en œuvre une stratégie de gestion du talent, qui couvre les trois volets suivants :

1. NOUS SOUTENONS LE DÉVELOPPEMENT INDIVIDUEL

Nous encourageons nos employés à procéder avec leur gestionnaire, au moins deux fois par année, à une évaluation de leurs progrès en matière de performance par rapport aux objectifs individuels, aux objectifs de développement selon l'approche 70-20-10 et à la philosophie d'accès à l'égalité et d'équité en emploi.

2. NOUS GÉRONS LA RELÈVE

Lors de nos revues du leadership, nous discutons des candidats potentiels à la relève et des possibilités de transferts pour nous assurer d'avoir les bonnes personnes dans les bons postes afin de soutenir notre transformation. Nous nous assurons aussi de la mise en œuvre des plans de développement, pour accélérer le développement personnel et professionnel des candidats.

3. NOUS ENCOURAGEONS L'INNOVATION

Le Challenge de l'innovation donne à nos employés la possibilité d'exploiter leur potentiel créatif et de développer leurs compétences en innovation, tout en mettant l'accent sur les besoins de nos clients, les tendances technologiques et les grands défis d'affaires.

Pour encourager nos dirigeants à soutenir nos initiatives en matière de talent, nous avons ajouté un objectif de développement du talent au programme de bonification de tous nos cadres supérieurs. L'octroi de cinq pour cent du boni est conditionnel à la réalisation par nos dirigeants de revues de la performance, auprès de l'ensemble des gestionnaires qui se rapportent à eux et de revues du leadership dans toutes les entités d'affaires. En outre, les dirigeants doivent s'assurer que tous les candidats à la relève ont un plan de développement de grande qualité.



Développement individuel

Nous nous efforçons d'attirer, de retenir et de développer le talent, pour être en mesure de continuer d'offrir des services et des produits de qualité à nos clients. Une partie de notre stratégie en matière de talent met l'accent sur l'importance d'assurer la gestion de la performance et du développement des employés durant l'année. Pour atteindre cet objectif, nous visons constamment l'atteinte des objectifs suivants :

Nous assurer que les revues du leadership soient réalisées dans toutes les entités d'affaires.

Résultats 2012 : 100 %

En 2012, nous avons pourvu avec succès 88 % des postes de cadre supérieur grâce à des promotions à l'interne et déplacé ou promu 32 % de nos candidats à la relève.

Produire des plans de développement qui respectent l'approche 70-20-10 pour 100 % des candidats à la relève.

Résultats 2012 : 96 %

Nous assurer que tous les dirigeants et les employés se rencontrent au moins deux fois par année pour passer en revue la performance et le développement individuel.

Résultats 2012 : 100 % des employés non syndiqués.

18,2 % des employés permanents sont syndiqués, et ils ne participent pas tous à un programme de développement de carrière et de la performance.

L'approche 70-20-10 met l'accent sur le fait que la plupart des apprentissages se font au travail, plutôt que dans des situations de formation. Plus précisément, 70 % des apprentissages se font dans un contexte de travail, 20 % grâce au « coaching », au mentorat et à de la rétroaction et 10 % au moyen de la formation traditionnelle.

De plus, en 2012, pour mieux outiller nos dirigeants et nos employés à réaliser les revues de performance et de développement de carrière, nous avons simplifié nos outils de gestion de la performance et mis à jour notre matériel de formation. Afin de promouvoir le développement des compétences et des connaissances de nos employés, nous offrons également une variété d'options de développement à l'interne, telles les suivantes :

- Formation sur la responsabilité et la franchise ;
- Plateforme de formation *Transformation* ;
- Codéveloppement ;
- *Feedback 360* ;
- GARE (gestion active de la relève émergente) ;
- Formation « Pour un leadership efficace » ;
- Formation en mobilisation ;
- Atelier « Valeurs et compétences » ;
- Atelier sur les plans de développement 70-20-10

••••• En 2012, nous avons investi plus de 3 millions de dollars en formation.

Gestion de la relève

L'objectif de notre stratégie de gestion de la relève est d'assurer la continuité de nos affaires en affectant le bon talent au bon endroit. Pour identifier nos candidats à la relève, accélérer leur développement et mettre en œuvre des plans d'action qui renforceront notre pipeline de talent, des revues du leadership sont tenues à différents niveaux sur une base annuelle, à l'échelle de l'organisation. Au moins une rencontre de suivi a lieu chaque année. En 2012, nous avons tenu 63 revues du leadership. Nous avons ainsi atteint avec succès notre cible, qui consistait à couvrir tous les secteurs ciblés de l'entreprise pour la revue de leadership au cours de l'année.

Le Challenge de l'innovation

En 2011, nous avons lancé la première édition du Challenge de l'innovation. Ce tournoi vise à offrir à nos employés une approche commune pour canaliser leur créativité, afin de mettre au point de nouveaux produits, services ou solutions, de développer de nouveaux marchés et d'améliorer notre efficacité.

En 2011 et 2012, près de 1800 employés, 168 animateurs et 230 hauts dirigeants ont participé au tournoi.

Le Challenge de l'innovation est devenu une excellente occasion d'apprentissage pour nos employés. Il permet de transmettre les principes de base de l'innovation, d'adopter un langage commun et de constituer une solide équipe d'animateurs d'ateliers d'innovation. Les employés apprennent à produire des idées novatrices, à démontrer le potentiel stratégique et financier de ces idées, et à les faire cheminer jusqu'à l'étape de l'étude de faisabilité.

Voici deux exemples d'idées commercialisées qui originent de notre programme d'innovation :

- En 2012, nous avons lancé *Panoramax*, le plus grand encart promotionnel au Canada imprimé sur des presses à haute vitesse, conçu principalement pour les détaillants qui souhaitent obtenir une visibilité immédiate dans le cadre d'une promotion particulière. Ce nouveau véhicule promotionnel, de très grand format, offre un potentiel de développement considérable. De plus, il démontre notre capacité à innover dans le créneau des produits établis et à aider nos clients à avoir une plus grande portée pour leurs produits, leurs marques et leurs services.
- Au cours de l'automne 2012, Canadian Living, une publication de TC Media, a lancé Canadian Living Moms. Canadian Living Moms a été créé pour rejoindre plus efficacement le marché très convoité des mères canadiennes (femmes âgées de 24 à 45 ans, avec enfants). Il s'agit d'un programme multi-plateforme qui permet de rejoindre les femmes en ligne, au moyen des réseaux sociaux, de la diffusion vidéo, d'événements en direct, et plus encore. Des articles fouillés, des critiques et des présentations rigoureuses proposent des conseils judicieux provenant de nos experts et de nos rédacteurs.

Le Challenge de l'innovation va continuer de favoriser la participation des employés à notre processus d'innovation et de l'ancrer aux priorités stratégiques et aux objectifs de croissance de l'entreprise. L'édition du tournoi de 2013 sera encore plus simple. Elle se déroulera plus rapidement, sur une plus courte période, et elle mettra l'accent sur les idées liées à nos besoins d'innovation, en fonction de nos principaux groupes de clients et de nos capacités. Nous continuerons ainsi à développer les compétences de nos dirigeants afin d'augmenter notre habileté à innover au-delà du Challenge de l'innovation, et à favoriser l'innovation toute l'année durant.

Santé, sécurité et mieux-être

Accidents et incidents

Maintenir un environnement de travail sain et sécuritaire reste notre priorité absolue. Le système de gestion de santé, sécurité et mieux-être au travail (SST-ME) de TC Transcontinental est connu sous le nom du programme de prévention *Vigilance*. Il exige des entités d'affaires qu'elles :

- Enregistrent et analysent tous les incidents, dommages et accidents dès qu'ils surviennent et qu'elles mettent en œuvre des mesures correctives pour éliminer le risque ;
- Mettent en œuvre le programme de prévention *Vigilance* dans tous les secteurs (de l'imprimerie et des médias ainsi qu'au siège social et bureaux administratifs) ;
- Mettent en œuvre un plan d'action en SST-ME ;
- Évaluent le degré de mise en œuvre du système de santé, sécurité et mieux-être au travail (SST-ME) au moyen d'un audit du processus de SST-MW ;
- Fassent la promotion des initiatives en matière de santé et de mieux-être.

CIBLES ET PERFORMANCE

Taux de fréquence des accidents compensables

Notre objectif est de maintenir le taux d'accidents¹ inférieur à 1,00 accident par 200 000 heures travaillées. En 2012, le taux de fréquence des accidents compensables était de 0,84 accidents par 200 000 heures travaillées comparativement à 0,88 en 2011. Cette amélioration est attribuable principalement à une promotion accrue et à une meilleure mise en œuvre de *Vigilance*, notre programme de prévention.

Taux de gravité des accidents compensables

En 2012, le taux de gravité des accidents² a été de 23,47 jours perdus par 200 000 heures travaillées, comparativement à 24,81 en 2011. Nous mettons tout en œuvre pour devenir un chef de file de l'industrie en matière de santé et sécurité, et nous continuerons de chercher à atteindre le taux cible de moins de 20 jours perdus par 200 000 heures travaillées d'ici à la fin de 2013.

Nombre d'accidents compensables par région

Localisation	2012	2011
Canada	64	67
États-Unis	11	13
Total	75	80

Taux de fréquence et de gravité des accidents compensables par région en 2012

Localisation	Taux de fréquence	Taux de gravité
Canada	0,75	23,34
États-Unis	3,23	26,41
Total	0,88	23,47

Le taux de fréquence plus élevé aux États-Unis est associé au retard dans la mise en œuvre du programme de prévention *Vigilance* dans les entités d'affaires américaines qui font partie de notre groupe depuis moins de trois ans. Le taux moyen de mise en œuvre est de 85 % dans l'ensemble des régions, alors qu'il n'est que de 53 % aux États-Unis.

Total des lésions enregistrées

Vigilance, notre programme de prévention exige de chaque entité d'affaires qu'elle compile et fasse une analyse de toutes les lésions, qu'elle en détermine la cause et qu'elle mette en œuvre des mesures correctives pour éviter qu'elles ne se répètent. Les lésions enregistrées sont : une blessure nécessitant des premiers soins ; une blessure nécessitant une attention médicale externe suivie d'un retour immédiat au travail ; une blessure nécessitant une attention médicale externe suivie d'un retour à une assignation temporaire ; une blessure nécessitant une attention médicale externe sans retour au travail (arrêt de travail ou heures perdues). Bien que le nombre total de lésions enregistrées soit un indicateur pertinent, qui fait l'objet d'un suivi et de vérifications dans le cadre de notre procédure d'audit d'entreprise en SST-ME, nous ne compilons pas ces données dans toutes nos installations en un indicateur d'entreprise, car nous préférons utiliser les taux de fréquence des accidents compensables et le taux de gravité des accidents compensables à ces fins.

COMPARAISON PAR RAPPORT À L'INDUSTRIE

Cotisations d'assurance

Comparer le taux de cotisation d'un groupe de travailleurs au taux de cotisation des travailleurs dans l'industrie en général est l'une des méthodes les plus fiables pour mesurer la performance en santé et sécurité d'entreprises d'un même groupe industriel. Pour déterminer le taux de cotisation d'assurance annuel d'un travailleur, les commissions de santé et de sécurité du travail tiennent compte du coût des lésions et fixent un taux en conséquence. Une entreprise qui a une meilleure performance que l'industrie aura un taux plus bas, alors que celle dont la performance est inférieure à celle de l'industrie aura un taux plus élevé.

1. (Nombre de cas compensables x 200 000 heures) / heures travaillées

2. (Nombre de jours perdus x 200 000 heures) / heures travaillées

TC Transcontinental versus l'industrie

Cotisations d'assurance		TC Transcontinental	Industrie	Différence
Taux de cotisation pour les entités d'affaires au Canada	2012	1,08 \$	1,30 \$	Inférieur de 17 %
	2011	1,16 \$	1,38 \$	Inférieur de 16 %
Taux de cotisation pour les entités d'affaires au Québec	2012	1,06 \$	1,53 \$	Inférieur de 31 %
	2011	1,00 \$	1,47 \$	Inférieur de 32 %

Le taux moyen de cotisation de TC Transcontinental en santé et sécurité pour les secteurs de l'impression, des médias et des siège social/bureaux administratifs est meilleur que la moyenne de l'industrie. Notre taux moyen de cotisation en 2012, pour toutes les entités d'affaires canadiennes, était de 1,08 \$, un taux inférieur de 17 % à celui de l'industrie, qui était de 1,30 \$. En outre, le taux moyen pour les entités d'affaires de TC Transcontinental au Québec en 2012 (1,06 \$) est de 31 % inférieur au taux provincial moyen de l'industrie (1,53 \$).

Le tableau ci-dessus montre la variation entre les taux de cotisation et les taux unitaires correspondants pour chaque cotisation annuelle (ou année de réclamations).

Étant donné que les systèmes de tarification utilisés aux États-Unis sont différents, les données ne sont pas disponibles sous forme de taux. Cependant, nous connaissons les frais engagés par les entités d'affaires. En 2012, ces frais représentaient 1,5 % de la masse salariale assurable. Ils représentaient 1,01 % en 2011.

Suivi des améliorations

TC Transcontinental utilise différents indicateurs pour mesurer la performance de chaque entité d'affaires en SST, notamment en ce qui concerne le taux de fréquence et de gravité des accidents, le taux de cotisation ainsi que le degré de mise en œuvre du programme de prévention *Vigilance*, déterminé par le processus d'audit de santé, sécurité et mieux-être, une initiative du Service de SST. Les résultats des audits sont communiqués à l'équipe de direction des entités d'affaires et à la haute direction.

- 20 audits en SST-ME ont été réalisés en 2012.
- Les résultats de la plupart des audits de SST-ME réalisés récemment montrent que le taux de contrôle moyen du risque a atteint 85 % à la suite de la mise en œuvre du programme de prévention *Vigilance*.

Mieux-être des employés

Chez TC Transcontinental, nous investissons toute l'année dans le mieux-être de nos employés en favorisant le choix d'un mode de vie sain, grâce au programme de prévention *Vigilance*. Le processus d'audit du Service de santé, de sécurité et de mieux-être nous permet de nous assurer que les campagnes *Vigilance* soient réalisées dans chaque entité d'affaires.



En 2012, TC Transcontinental a mis l'accent sur le challenge *Misez 3 sur 3* et sur les campagnes de vaccination contre la grippe.

Sessions de formation et d'information, dépliants, affiches, concours et prix de participation sont offerts durant les campagnes.

Les autres initiatives prises en 2012 en matière de mieux-être comprennent :

- La politique de prévention du harcèlement et de la violence, qui a été mise à jour en 2012, est diffusée dans notre intranet et mise à la disposition de tous les employés.

LE SAVIEZ-VOUS ?

La mise en œuvre de mesures efficaces destinées à promouvoir le mieux-être des employés, à réduire les maladies chroniques et à réduire les dépenses en soins de santé, se traduit également par l'obtention de meilleurs résultats sur le plan financier.

(Price Waterhouse Cooper et Forum économique mondial, 2008)

- TC Transcontinental offre, par l'entremise de fournisseurs externes, des services de tutorat individuel destinés à assurer la réussite scolaire, aux niveaux primaire, secondaire et collégial.
- Tous les employés canadiens ont accès à un programme d'aide aux employés, qui fournit des outils éducatifs ainsi que des conseils aux employés et aux membres de leur famille.
- **Questionnaire de santé en ligne**
Durant le challenge *Misez 3 sur 3*, les employés ont eu l'occasion de remplir un questionnaire de santé en ligne [confidentiel et géré par une entreprise indépendante du domaine de la santé]. Cet outil permet aux employés d'obtenir leur profil relativement à leur état de santé personnel et de connaître des avenues d'amélioration. Il nous permet également d'avoir une meilleure idée des problèmes de santé de nos employés, ce qui nous aidera à proposer des activités toujours plus pertinentes dans l'avenir.
- **Comité de santé et mieux-être**
Un comité de santé et mieux-être a été créé officiellement en 2012 avec des membres provenant des deux secteurs de TC Transcontinental. Ce comité a pour mandat de développer des programmes de santé et mieux-être, de favoriser l'adoption de choix de vie sains en matière d'activité physique, de nutrition et de santé psychologique, et d'évaluer les interventions menées dans le cadre des programmes.

Le plan d'action 2013 du comité mettra l'accent sur quatre volets de la santé dans l'organisation : le mode de vie, l'équilibre entre la vie personnelle et le travail, la SST-ME dans l'environnement de travail et les pratiques de gestion.

Investir dans le mieux-être des communautés

Cohésion des communautés

POLITIQUE SUR LES DONS ET COMMANDITES

Au cours de l'année 2012, nous avons officialisé notre *politique d'octroi de dons* et identifié deux principaux domaines d'activités – la santé et l'éducation – que nous souhaitons privilégier afin de maximiser l'impact de nos contributions aux institutions et organismes soutenus.

Santé

En santé, des dons importants ont été effectués à diverses fondations hospitalières à travers le Canada notamment la Fondation de l'Institut de cardiologie de Montréal, celles de l'Hôpital de Montréal pour enfants, de l'Hôpital Ste-Justine,

de l'Hôpital Marie-Clara, le *Women's College Hospital Foundation*, le *Pediatric Oncology Group of Ontario*, la *Yarmouth Hospital Foundation*, la *Prince County Hospital Foundation*.

Nous avons également généreusement participé à de nombreuses campagnes promotionnelles pancanadiennes au profit de divers organismes impliqués dans la lutte au cancer, notamment la campagne *Look Good Feel Better* ainsi que celle de la *CIBC Run for the Cure*. Nous soutenons également la Société canadienne de la sclérose en plaques, la *Make-A-Wish Foundation*, Fibrose kystique Québec, une association provinciale de Fibrose kystique Canada, la *Heart & Stroke Foundation of Canada*, pour n'en nommer que quelques-unes.

Éducation

Quant au domaine de l'éducation, nous avons maintenu notre important appui financier à l'École des hautes études commerciales (HEC) de l'Université de Montréal. Nous soutenons également divers organismes dont la Fondation pour l'alphabétisation, *Breakfast for Learning*, le *Family Literacy Day*, la Fondation Paul Gérin-Lajoie, ainsi que de nombreuses autres institutions par l'entremise de bourses ou de commandites en services d'impression.

Centraide

Depuis de nombreuses années, nous maintenons notre engagement envers la communauté du Grand Montréal en contribuant à la campagne de levée de fonds annuelle de Centraide du Grand Montréal. Un don corporatif de 75 000 \$, joint à la participation financière importante de ses employés place TC Transcontinental parmi les 100 entreprises qui donnent le plus à Centraide. Nous offrons également un appui financier important à son pendant anglophone, United Way, ailleurs au Canada, ainsi qu'à l'organisme *Kids Help Phone*.

En outre, c'est avec fierté que nous appuyons plusieurs des causes soutenues par nos partenaires d'affaires.

DONS D'ENTREPRISE

Les dons et commandites se sont chiffrés à 4,7 millions de dollars en 2012 par rapport à 4,5 millions en 2011. Cette hausse est attribuable à des échéanciers d'impression et de disponibilités d'espaces publicitaires plus favorables à TC Transcontinental afin d'aider les divers organismes soutenus. De plus, avec des dons et commandites qui représentent près de 2 % du bénéfice avant intérêts et impôts ajusté en 2012, TC Transcontinental a donné généreusement aux collectivités dans lesquelles elle œuvre, tout en respectant les lignes directrices de sa politique d'octroi de dons.

••••• TC Transcontinental consacre environ 1,5 % de son bénéfice avant impôt (BAI) à des dons et commandites.

ENGAGEMENT DES EMPLOYÉS

Voici des exemples d'initiatives de collecte de fonds prises par nos employés :

- TC Transcontinental qui participait pour la première fois au Triathlon d'hiver de la Fondation CHU de Sainte-Justine, s'est distinguée parmi les quelque 80 équipes inscrites. En effet, nous avons pu compter sur le plus grand nombre de donateurs et, avec nos 11 150 \$, nous nous sommes classés au cinquième rang pour les dons amassés.
- Pour une première fois, les employés de TC Media ont participé à la campagne de financement annuelle de la Fondation des Gouverneurs de l'espoir. Cette initiative nous a permis d'amasser une somme de plus de 70 000 \$.
- Une équipe de TC Media a participé à l'épreuve « Le 1000 km du Défi Pierre Lavoie » et ainsi remis un montant de 10 000 \$. Dans le cadre du défi « Lève-toi et bouge » et « Aiguise ta matière grise », elle a également remis un montant de 7230 \$ à l'école Duvernay de Drummondville.
- Les employés de notre imprimerie de Halifax ont participé à la Course à la vie CIBC. C'est avec fierté que l'équipe a amassé 2600 \$.

IMPLICATION DANS LES COMMUNAUTÉS LOCALES

Par l'entremise de nos 80 hebdos à travers la province et de nos sites Web, nous avons conclu des ententes de partenariats avec plusieurs organismes à but non lucratif, tant au niveau local que national, afin de les soutenir dans leurs initiatives.

À titre d'exemple en 2012,

- 50 de nos hebdos ont publié des chroniques « Pensez à votre cœur » de l'Institut de cardiologie de Montréal à titre gracieux ;
- Dans le cadre d'une entente qui remonte à plusieurs années déjà avec Acti-Menu, les Hebdos de TC Media ont soutenu le Défi *J'arrête, j'y gagne* ainsi que le *Défi Santé 5/30 Équilibre* sur la base de publicités gratuites et d'une diffusion de contenu ciblé ;
- Une entente de partenariat majeur lie nos journaux au *Défi sportif*, un événement international qui rassemble des athlètes d'élite et de la relève de toutes les déficiences. L'entente prévoit la couverture complète de l'événement et des activités qui l'entourent ainsi que la publication de publicités promotionnelles ;
- Nos hebdos ont également appuyé la 14^e édition de *La lecture en cadeau* par la publication de publicités gratuites faisant la promotion de l'événement.

Responsabilité relative aux produits

Impacts de nos produits sur la santé et la sécurité

Dans certains des divers produits chimiques d'impression et d'entretien que nous utilisons, il peut y avoir de petites quantités de substances contrôlées par des agences gouvernementales. Dans certaines conditions et à certaines concentrations, ces substances peuvent être considérées comme étant dangereuses pour les humains ou l'environnement. Leur utilisation est permise par la loi, mais elle doit faire l'objet d'un suivi pour minimiser les risques.

Les systèmes de gestion environnementale et les programmes de vérification de la conformité de nos imprimeries nous permettent d'avoir l'assurance que nous utilisons ces produits de façon responsable, dans le respect de tous les règlements, et qu'ils soient éliminés conformément aux exigences des lois.

Notre programme Initiative de gestion des matières dangereuses (IGMD) repose sur une base de données qui comprend plus de 3000 fiches techniques santé-sécurité (FTSS) au sujet des produits que nous utilisons dans l'ensemble de nos installations. Notre outil informatique de suivi nous permet d'établir, de quantifier et de compiler notre utilisation de toutes ces substances sur une base mensuelle dans l'ensemble de nos 29 imprimeries et de comparer ce que nous utilisons aux seuils de déclaration des substances, en vertu des diverses exigences de compte rendu prévues par la loi.

CERTIFICATION DES PRODUITS

Nous voulons nous assurer que nos produits soient sécuritaires pour tous les consommateurs, et particulièrement pour les plus vulnérables, les enfants. La loi américaine adoptée récemment Consumer Product Safety Improvement Act (CPSIA) réglemente les concentrations de plomb et de phthalates (produits chimiques utilisés pour amollir le plastique) dans les produits destinés aux enfants de moins de 12 ans aux États-Unis. Ces règlements exigent que les fabricants démontrent que les concentrations de plomb et de phthalates dans leurs produits sont en deçà des niveaux autorisés. Des certifications par des laboratoires indépendants sont requises dans la majorité des cas. Les lettres suivantes confirment l'absence de ces substances dans les produits de TC Transcontinental, bien que les livres réguliers soient exclus de cette exigence à la suite d'un amendement apporté récemment à cette loi.

- [Lettre concernant le CPSIA \(en anglais\)](#)
- [Lettre concernant le règlement sur l'enregistrement, l'évaluation, l'autorisation et les restrictions des substances chimiques \(REACH\)](#)



Valeur de nos produits et services pour nos clients

Secteur de l'impression

TC Imprimeries Transcontinental effectue des sondages pour évaluer la satisfaction de la clientèle à l'égard de ses produits et services ainsi que son engagement envers le développement durable, notamment. Ces sondages nous permettent de continuer d'offrir des services et des solutions de la meilleure qualité possible. En 2012, un de ces sondages réalisés nous a permis de recueillir des données quantitatives et qualitatives principalement à l'égard de notre service prépresse, de la qualité de notre service d'impression, de la livraison des commandes, de la facturation et du service de nos représentants. Dans l'ensemble, nous avons obtenu de bons résultats, c'est à-dire, « satisfaisant » et « dépasse mes attentes ».

Le secteur poursuit également son programme « Strategic Alliance Partnership » un forum où TC Transcontinental échange avec 5 à 10 clients sur des enjeux stratégiques et ce, dans un esprit de partenariat et de collaboration afin d'évoluer et de trouver des solutions à des enjeux potentiels.

Secteur des médias

Un sondage téléphonique de la firme CROP réalisé en 2012 auprès des consommateurs utilisant le Publisac a donné les résultats suivants :

- 93 % des répondants ont affirmé qu'ils prennent connaissance du contenu du Publisac et, parmi eux, 83 % ont déclaré le faire chaque semaine ;
- 81 % des répondants ont indiqué qu'ils recyclaient le Publisac après l'avoir consulté, alors que 17 % ont dit l'utiliser à d'autres fins.

Nous respectons la volonté des consommateurs qui ont exprimé le désir de ne pas recevoir le Publisac. Nous ne le distribuons donc pas dans les foyers où l'on a apposé un pictogramme à cet usage (produit par TC Transcontinental ou par la municipalité) sur leur boîte aux lettres.

SVP NE PAS REMETTRE LES CIRCULAIRES DANS LE SAC, CAR CELA NUIT À L'EFFICACITÉ DES ACTIVITÉS DE TRI AU CENTRE DE RECYCLAGE. MERCI!



Adhésion aux normes de marketing et du respect de la vie privée

Nos activités sont assujetties à des lois et normes volontaires relatives à la publicité et au respect de la vie privée. Celles-ci comprennent :

- La CAN-SPAM Act, qui fixe les règles pour l'envoi de courriels commerciaux, définit des exigences relatives aux messages commerciaux, donne le droit aux destinataires de se retirer des listes d'envoi et prévoit des pénalités en cas d'infraction ;
- La Loi sur la protection des renseignements personnels et des documents électroniques, qui régit la façon dont les organisations du secteur privé recueillent, utilisent et divulguent des renseignements personnels dans le cadre de leurs activités d'affaires ;
- Le Code de déontologie et normes de pratique de l'Association canadienne du marketing, et particulièrement sa politique de confidentialité dans Internet ;
- Le Code canadien des normes de la publicité qui établit des critères d'acceptabilité en matière de publicité afin que celle-ci soit vraie, intègre et exacte ;
- Les normes de la « Flyer Distribution Standards Association ».

L'année dernière, aucun incident significatif n'a été signalé en ce qui concerne le non-respect des lois ou des codes de conduite volontaires en matière de publicité, de promotion et de commandite.

Assumer la responsabilité à toutes les étapes du cycle de vie d'un produit

Nous reconnaissons que nous devons tenir compte des impacts environnementaux à toutes les étapes du cycle de vie d'un produit – dans le choix de nos matières premières, dans nos procédés de production, dans l'utilisation du produit par le consommateur et dans ce qu'il advient du produit après son utilisation. Grâce au recyclage, nous pouvons éviter qu'un grand nombre de nos produits soient acheminés vers des sites d'enfouissement. Nous participons donc à la conception, à la mise en œuvre et à la promotion de programmes que nous mettons à la disposition de nos consommateurs.

En participant à des programmes gouvernementaux en Ontario, au Québec et en Nouvelle-Écosse, nous aidons des municipalités en finançant des initiatives de recyclage et donnons de l'espace publicitaire pour promouvoir des programmes de recyclage. En 2012, TC Transcontinental a versé une contribution de plus de 2 millions de dollars à de tels programmes.

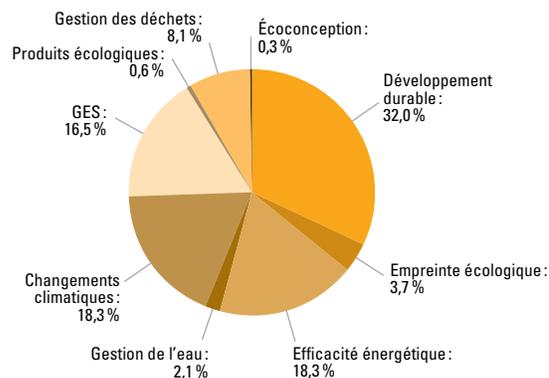
Contenu de nos publications

Nos journaux, magazines et sites Web atteignent une partie importante de la population canadienne, d'un océan à l'autre. Nous prenons au sérieux l'occasion que nous avons de sensibiliser les gens aux enjeux du développement durable qui concernent les familles et les propriétaires d'entreprise.

Tout en respectant l'indépendance de ses éditeurs et journalistes, TC Transcontinental encourage la publication de numéros spéciaux, d'articles et de magazines destinés à fournir aux lecteurs des perspectives intéressantes et utiles sur le développement durable, afin de les aider à prendre des décisions éclairées dans leur vie quotidienne.

En 2012, nous avons publié plusieurs articles portant sur le développement durable dans nos 166 journaux communautaires et portails en ligne, en abordant des sujets aussi variés que les pratiques de développement durable, l'empreinte carbone, l'efficacité énergétique, l'eau et la gestion des déchets ainsi que l'écoconception.

Sujets touchants le développement durable abordés dans nos publications





« Quand nous envoyons un message, notre objectif est de nous assurer qu'il sera communiqué de façon efficace et responsable, et ce, peu importe le moyen de transmission : papier, ordinateur, télévision ou appareil mobile. Nous nous sommes engagés à reconnaître et à gérer activement nos impacts environnementaux. »

JEAN DENAULT

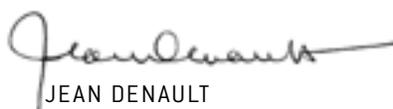
L'environnement

Un système de gestion environnementale (SGE) se réfère à la gestion des programmes environnementaux d'une organisation de façon globale, systématique, planifiée et documentée. Il comprend la structure organisationnelle, la planification et les ressources pour le développement, la mise en œuvre et le maintien d'une politique de protection de l'environnement.

L'engagement de TC Transcontinental à l'égard de l'environnement est au cœur de nos activités depuis la publication de notre politique environnementale en 1993. Cette politique est étayée par des exigences internes, par le partage des meilleures pratiques et par des programmes de formation continue. Quand nous envoyons un message, notre objectif est de nous assurer qu'il sera communiqué de façon efficace et responsable et ce, peu importe le moyen de transmission : papier, ordinateur, télévision ou appareil mobile. Nous nous sommes engagés à reconnaître et à gérer activement nos impacts environnementaux. Au cours des trois dernières années, nous avons travaillé avec diligence à « protéger et restaurer les écosystèmes » et à « optimiser l'utilisation des ressources », et nous avons réalisé beaucoup de progrès. En fait, à certains égards, nous avons dépassé les cibles que nous nous étions fixées dans notre plan triennal.

En ce qui concerne nos objectifs de développement durable, nous avons des cibles précises à atteindre d'ici à la fin de 2013. Au cours des trois dernières années, nous avons dépassé notre cible en ce qui a trait à notre approvisionnement responsable en papier, nous avons relevé le défi de réduire de 15 % la quantité d'énergie consommée par nos activités comparativement à 2008, et nous avons notamment diminué nos émissions de gaz à effet de serre.

Dans la plupart des programmes d'efficacité, les gains initiaux sont faciles à réaliser, alors que les améliorations subséquentes se font plus difficilement. Nos prochaines cibles sont en cours de planification. Cependant, nous nous sommes déjà fixé une cible ambitieuse en matière d'achat de papiers : nous voulons faire passer de 67 % (actuellement) à 80 % la proportion de notre approvisionnement en papier des catégories Or et Or Plus d'ici à la fin de l'exercice financier 2015.



JEAN DENAULT

Vice-président principal à l'approvisionnement et aux technologies

DONNÉES CLÉS

29

Imprimeries,
5 bâtiments administratifs
et de nombreux autres
établissements

576 000

Tonnes de papier acheté

67 %

Achats de papiers écologiques
de catégorie Or et Or Plus

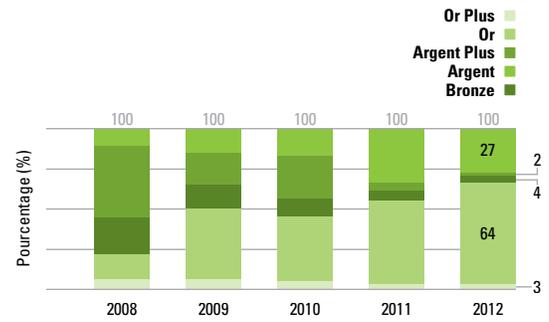
31 %

Consommation d'énergie
renouvelable

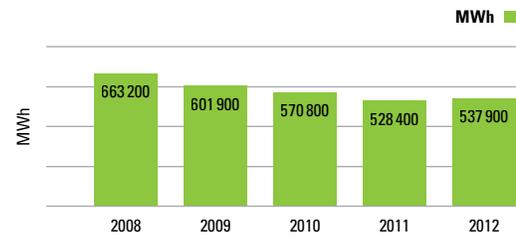
96 %

Déchets n'aboutissant pas
dans des sites d'enfouissement

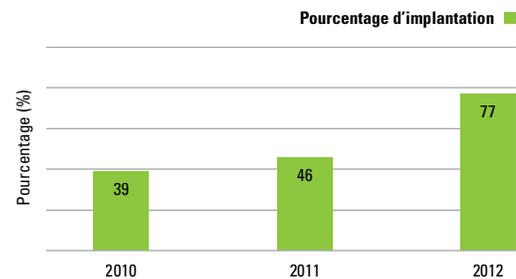
Catégories de papier acheté



Consommation d'énergie dans les imprimeries



Implantation de SGE dans nos imprimeries



PROTÉGER ET
RESTAURER
LES ÉCOSYSTÈMES.
OPTIMISER
L'UTILISATION
DES RESSOURCES.

RÉSULTATS CHOISIS

L'environnement

PAPIER

67 %

Achats de papiers plus écologiques Or et Or plus

NOTRE CIBLE était d'augmenter à 55 % nos achats de papiers Or et Or Plus, plus écologiques, avant la fin de l'exercice financier 2012 et d'abaisser sous la barre des 10 % nos achats de papiers Bronze.

En 2008, les papiers Or et Or Plus constituaient 22 % de nos achats, tandis que la proportion des papiers Bronze s'élevait à 23 %. Les efforts soutenus de notre service d'approvisionnement en papiers, combinés au travail de nos équipes de vente qui discutaient avec nos clients, ont fait en sorte que nous avons dépassé nos cibles. Les papiers Bronze ne représentent plus maintenant que 4 % de nos achats, et la proportion des papiers Or et Or Plus est passée à 67 %.

ÉNERGIE

19 %

Réduction de notre consommation d'énergie depuis 2008

NOTRE CIBLE était de réduire de 15 % la consommation annuelle d'énergie de nos imprimeries avant la fin de l'exercice 2013, comparativement à 2008.

Grâce aux gains résultant de nos projets d'économie d'énergie, nous avons réduit de 19 % notre consommation énergétique depuis 2008, dépassant ainsi notre cible, qui était de 15 %. L'intensité énergétique de nos activités d'impression a aussi diminué de 4 % au cours de la même période. Toutefois, en 2012, nous avons vu une hausse, principalement due à la restructuration de nos activités.

SGE

77 %

Niveau de mise en œuvre du système de gestion environnementale

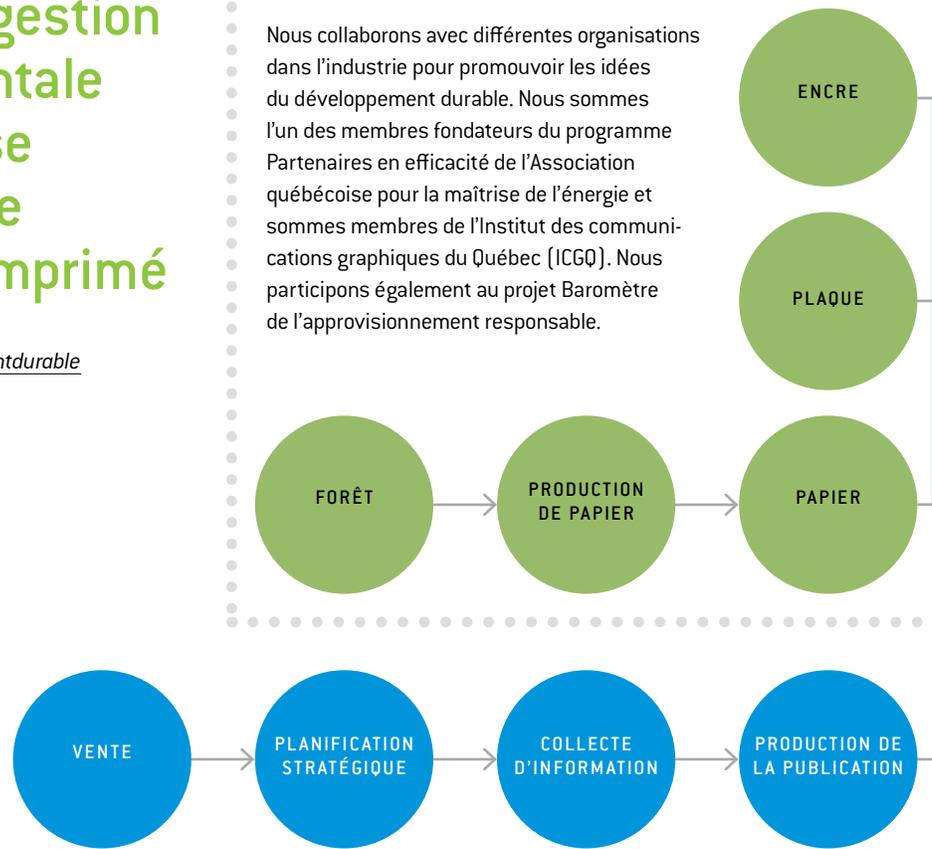
NOTRE CIBLE était d'améliorer le niveau de mise en œuvre du système de gestion environnementale dans nos imprimeries, qui était de 39 % en 2010, pour le faire passer à 75 % à la fin de l'exercice 2012.

Grâce aux efforts renouvelés du comité de l'efficacité manufacturière et à l'attention accrue des équipes de direction des secteurs, nous avons pu améliorer considérablement le niveau de mise en œuvre et nous avons dépassé notre cible. La restructuration de nos activités d'impression a également joué un rôle dans cette amélioration, par la fermeture de certaines installations. Par contre, les imprimeries que nous avons acquises récemment ne sont pas encore assujetties à ce programme.

Actions de TC Transcontinental soutenant la gestion environnementale par l'entremise du cycle de vie d'un produit imprimé

Voir le site www.tc.tc/developpementdurable pour plus d'information.

Nous collaborons avec différentes organisations dans l'industrie pour promouvoir les idées du développement durable. Nous sommes l'un des membres fondateurs du programme Partenaires en efficacité de l'Association québécoise pour la maîtrise de l'énergie et sommes membres de l'Institut des communications graphiques du Québec (ICGQ). Nous participons également au projet Baromètre de l'approvisionnement responsable.



FORÊT

Comme nos activités se déroulent dans milieux urbains ou semi-urbains, elles ont peu d'impact sur des secteurs riches en biodiversité. Néanmoins, nous sommes conscients du fait que nos achats de papier peuvent avoir un impact négatif s'ils ne sont pas gérés de façon responsable. Nous croyons que nous avons fait de véritables progrès en ce sens en mettant en application notre politique d'achat de papier et en encourageant nos clients à choisir les types de papier les moins dommageables pour l'environnement. Nous soutenons également l'Entente sur la forêt boréale canadienne.

PRODUCTION DE PAPIER

Notre politique d'achat de papier encourage l'utilisation de papier recyclé et certifié, fabriqués à partir de fibres provenant de forêts dont la gestion est certifiée par un des organismes reconnus et dont la provenance est authentifiée par une certification de chaîne de traçabilité. Elle favorise également le papier fabriqué sans chlore.

ENCRE

Les produits chimiques d'impression contiennent de petites quantités de substances potentiellement dangereuses. Nous assurons le suivi de ces substances et les rapportons au gouvernement lorsque nécessaire. Nous cherchons des produits de remplacement pour les substituer.

TRANSPORT ET MATÉRIAUX BRUTS

Notre politique d'achat de papier encourage également l'utilisation de papier produit localement, pour minimiser les impacts dus au transport.

VENTE

Nous offrons à nos employés des outils de communication tels que la téléconférence et les incitons à les utiliser quand c'est possible, plutôt que de voyager pour se rendre à des réunions. Nous avons également acheté des crédits de carbone équivalent à 830 tonnes de CO₂ pour compenser les émissions relatives à nos voyages en avion.

PLANIFICATION STRATÉGIQUE

Plusieurs édifices à bureaux possèdent son « escouade verte ». Celle-ci travaille à minimiser l'empreinte environnementale de nos activités. Les mesures prises comprennent par exemple, la mise en place d'un système de covoiturage, l'emploi de tasses et de verres réutilisables, la sensibilisation à l'économie d'énergie, etc.

IMPRESSION

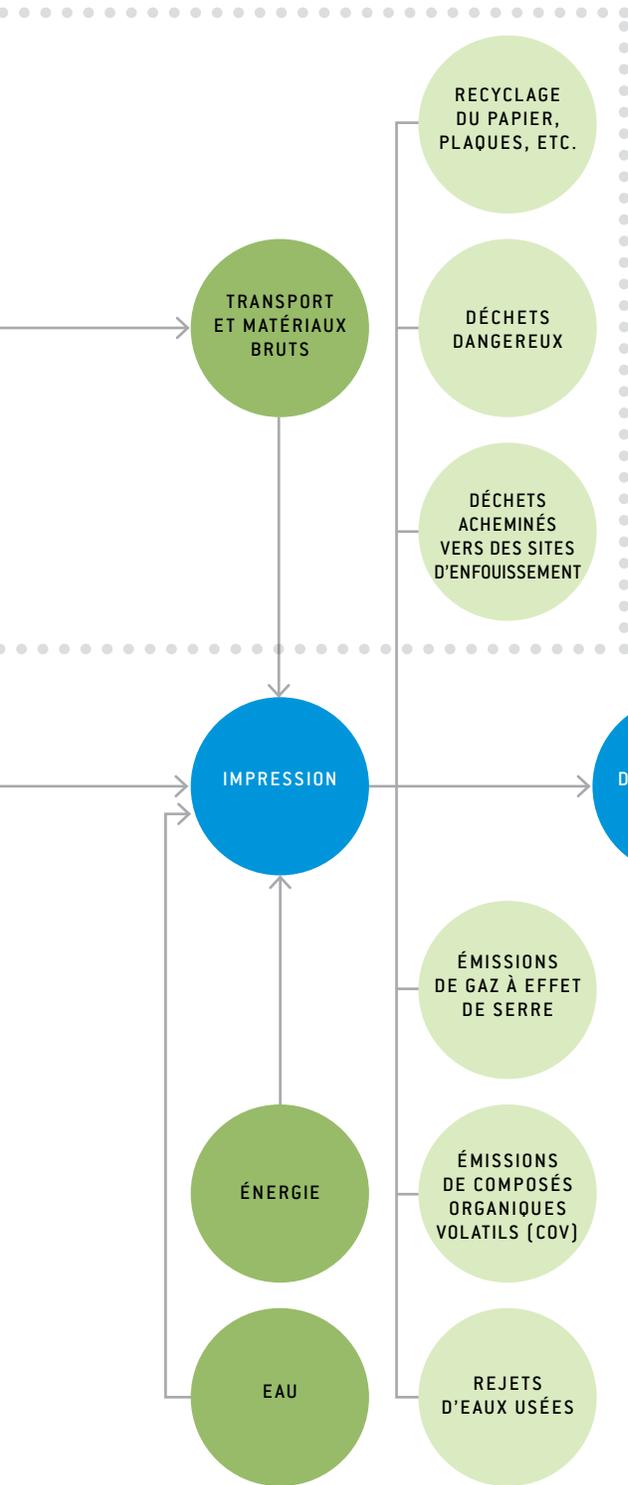
Dans nos imprimeries, les aspects environnementaux sont gérés au moyen d'un système de gestion environnementale (SGE) basé sur la norme ISO 14001 et des audits de conformité sont réalisés périodiquement avec l'aide de vérificateurs externes.

ÉNERGIE

Notre programme de gestion globale de l'énergie vise à réaliser des économies d'énergie et à réduire les émissions de gaz à effet de serre. Depuis 2010, nous avons investi plus de 5,6 M\$ dans des projets qui nous ont permis d'effectuer des économies d'énergie de 102 500 MWh.

EAU

Nous utilisons peu d'eau dans le procédé d'impression. Certaines de nos imprimeries sont équipées de tours de refroidissement. Pour le reste, l'eau sert principalement à la fabrication de la solution de mouillage sur les presses. Cependant, nous comprenons que nous devons préserver cette précieuse ressource et la première étape consiste à déterminer notre consommation. L'an dernier, nous avons calculé notre utilisation en eau et avons ajouté ces données au tableau de notre empreinte environnementale.



RECYCLAGE DU PAPIER, PLAQUES, ETC.

Tous les déchets de papier issus de la production des imprimés sont recyclés. Parfois, les noyaux des rouleaux de papier peuvent être retournés aux fournisseurs pour être réutilisés.

Les plaques d'aluminium utilisées sur les presses sont recyclées.

DÉCHETS DANGEREUX

Les déchets dangereux comprennent les huiles usées, les solvants résiduels et les solutions de fontaine récupérés sur les presses. Ils sont envoyés à des firmes spécialisées pour être éliminés adéquatement.

DISTRIBUTION

Nos produits imprimés sont livrés à des entreprises, à des entrepôts, à des centres de distributions et parfois, à Postes Canada, pour être distribués dans des foyers partout au Canada. Bien que nous n'ayons pas mesuré les effets de cette mesure, nous avons développé un outil de modélisation pour évaluer les émissions de gaz à effet de serre attribuables à la production d'un imprimé, de l'usine de papier jusqu'au client.

USAGE

Notre sondage CROP a démontré que 93% des répondants consultent le contenu du Publisac. Nous respectons la volonté des consommateurs qui ont exprimé le désir de ne pas le recevoir et nous ne le distribuons pas dans les foyers où un autocollant à cet usage a été apposé sur la boîte aux lettres.

FIN DE VIE

Nous encourageons les consommateurs à recycler leur Publisac en inscrivant des messages à cet effet sur les sacs. Notre sondage CROP a démontré que 81% des répondants recyclent leur Publisac et son contenu, alors que 17% l'utilisent à d'autres fins.

Nous comprenons nos responsabilités en ce qui concerne la récupération de nos produits imprimés une fois leur durée de vie utile terminée. En 2012, nous avons versé une contribution de 2 millions de dollars à des programmes municipaux de recyclage au Québec et en Ontario.

ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE

Depuis son lancement en 2006, nous rapportons nos résultats en participant au *Carbon Disclosure Project*. Nous surveillons les émissions de dioxyde de carbone reliées à nos activités et nous nous efforçons d'être plus efficaces en utilisant des sources d'énergie renouvelable pour réduire nos émissions globales.

ÉMISSIONS DE COMPOSÉS ORGANIQUES VOLATILS (COV)

Les COV issus de nos activités sur des presses de type prise à chaud sont majoritairement détruits dans de puissants incinérateurs. Nous travaillons également à réduire les émissions de COV à la source, en employant des produits d'impression à faible teneur en COV.

REJETS D'EAUX USÉES

Les déchets liquides produits par les presses sont récupérés et envoyés à des firmes spécialisées pour être éliminés de façon adéquate et soucieuse du respect de l'environnement. Les rejets d'eaux usées dans les égouts proviennent du rinçage des plaques et des films, des activités générales de nettoyage dans les imprimeries et des installations sanitaires. Récemment, nous avons instauré un programme de surveillance qui prévoit un échantillonnage régulier de nos eaux usées dans nos installations.



Approche à la gestion environnementale

La responsabilité en ce qui concerne la performance en matière d'environnement est répartie dans l'ensemble de la Société. Le vice-président principal de l'approvisionnement et aux technologies est responsable de la gestion quotidienne de la performance environnementale, et c'est au conseil d'administration et au Comité de direction qu'incombe en dernier ressort la responsabilité d'assurer le respect des lois et des politiques de la Société.

Les directeurs d'usine, qui relèvent du coordonnateur de l'environnement de l'entreprise et de l'équipe de direction des secteurs, sont responsables des enjeux propres à leurs installations. Le coordonnateur de l'environnement travaille au sein du Service de l'approvisionnement et de l'immobilier.

Approche ISO 14001 pour les imprimeries

Pour ses imprimeries, TC Transcontinental a développé un système de gestion environnementale, basé sur la norme ISO 14001. Chaque imprimerie est responsable de sa mise en œuvre, avec le soutien du coordonnateur de l'environnement, qui lui fournit un manuel d'entreprise, des procédures types et de la formation.

CIBLE DE MISE EN ŒUVRE DU SGE

Notre cible était d'augmenter à 75 % le niveau de mise en œuvre du SGE dans nos imprimeries avant la fin de l'exercice financier 2012. La mise en œuvre des 15 éléments du SGE est évaluée par le coordonnateur de l'environnement de l'entreprise, et des rapports établissant le niveau de mise en œuvre dans chaque installation sont produits. Le niveau moyen de mise en œuvre dans l'ensemble de nos imprimeries s'est grandement amélioré, passant de 46 % en 2011 à 77 % en 2012. Cela est surtout attribuable au programme du comité de l'efficacité manufacturière, qui détermine et promeut les possibilités d'amélioration, ainsi qu'au programme de gestion des risques de l'entreprise.

PRODUCTION DE RAPPORTS

Chaque installation produit, mensuellement et annuellement, un rapport sur la performance. Nous faisons le suivi de nos principaux indicateurs de performance en matière d'environnement, notamment pour les déchets, les gaz à effet de serre et les déversements, et nous colligeons l'information dont nous avons besoin pour nous fixer des objectifs et des cibles d'amélioration de la performance. Un rapport trimestriel est produit pour le vice-président à l'approvisionnement et aux technologies, le conseil d'administration et le Comité de direction. Ce rapport est également remis au Service des affaires juridiques, au comité de vérification et au chef de la direction financière et du développement.

RESPECT DES LOIS

Le respect des lois est assuré grâce à un suivi systématique des modifications de la législation, qui se fait par un service de mise à jour en ligne et par un programme de vérification couvrant toutes nos installations où il y a des activités d'impression. Dans le cadre de notre programme de vérification de la conformité, nous invitons des vérificateurs externes à évaluer nos installations pour compléter nos pratiques internes de vérification. Chaque imprimerie fait l'objet d'une vérification tous les trois à cinq ans, selon l'équipement qu'elle possède et l'endroit où elle se trouve.

- Aucune amende n'a été imposée à TC Transcontinental en 2012. Un déversement de carburant s'est produit dans la zone de réception de notre usine d'Edmonton lorsque le couvert d'un drain a accidentellement percé le réservoir de carburant d'un camion de livraison. Le liquide déversé a été nettoyé sans tarder. Une petite quantité de sol contaminé a été enlevée et envoyée pour être disposée de façon particulière le même jour.

FORMATION

Le personnel des installations reçoit régulièrement de la formation sur les aspects environnementaux, y compris sur le fonctionnement du système de gestion et sur les rapports requis.

ÉCOLOGO

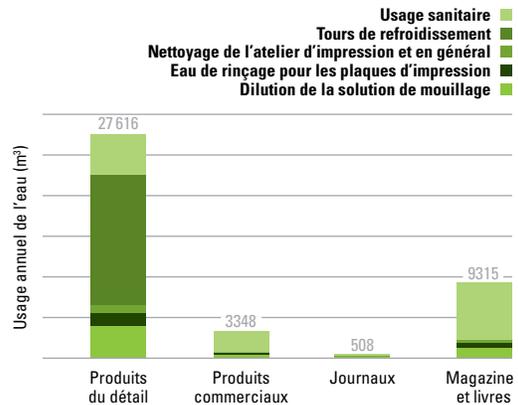
La certification Écologo porte sur le type de produits chimiques utilisés dans les procédés d'impression ainsi que sur la récupération, le recyclage et l'équipement de réduction des émissions polluantes. En 2012, quatre imprimeries ont conservé leur certification dans le cadre du programme fédéral ÉcoLogo. Trois autres installations évaluent la rentabilité de la démarche nécessaire pour obtenir cette certification.



Utilisation de l'eau

Les procédés d'impression n'exigent pas beaucoup d'eau. Cependant, certaines de nos activités d'impression de circulaires pour la vente au détail utilisent des tours de refroidissement. Après cela, la plus grande quantité d'eau utilisée sert à diluer la solution de mouillage dans les presses. Toutefois, nous comprenons la nécessité de préserver cette précieuse ressource, et la première mesure à prendre à cette fin consiste à faire le suivi de notre consommation d'eau. Nous avons évalué la consommation par type d'installation, et nous savons maintenant qu'en 2012 nos 29 imprimeries ont consommé un total de 487 000 m³ d'eau. Le graphique ci-dessous indique la consommation habituelle de nos divers types d'activités. Des compteurs d'eau sont déjà en place dans les nouveaux bâtiments, et nous en installerons progressivement dans toutes nos installations. Un meilleur suivi de l'utilisation de l'eau nous permettra de mettre au point des stratégies d'optimisation et d'évaluer l'efficacité de nos initiatives de réduction. Cette année, nous avons ajouté l'évaluation de notre consommation d'eau à la description de notre empreinte écologique.

Usage typique de l'eau selon le type d'activités d'impression





LE SAVIEZ-VOUS ?

Un arbre est rarement coupé uniquement pour produire du papier. Selon le type d'arbre, voici comment ses diverses parties sont utilisées :

- la meilleure qualité de bois du tronc est utilisée pour produire du contreplaqué ;
- d'autres parties du tronc et les plus grandes branches sont acheminées aux scieries, pour fabriquer des revêtements de sol ou des planches ;
- les plus grandes branches peuvent être utilisées pour produire du bois de moyenne qualité, tel celui qui sert à fabriquer des palettes ;
- le reste du bois est acheminé à l'usine, où sa fibre est utilisée pour fabriquer du papier ;
- les feuilles, les tiges et l'écorce sont utilisées afin de produire de l'énergie biomasse, qui est utilisée dans le cadre des opérations.

Papier

Nous achetons environ 576 000 tonnes de papier par année. Nous devons nous assurer que cet important achat est fait de façon responsable. Nous y parvenons en optimisant notre utilisation de papiers recyclés et certifiés et en encourageant nos clients à faire les mêmes choix.

À l'époque où nous envisagions de publier notre politique d'achat de papiers de 2007, l'offre de papiers recyclés et certifiés était limitée et l'approvisionnement dont nous disposions était peu fiable. Nous avons formulé nos attentes dans une politique claire, et nos fournisseurs ont compris que la demande était réelle. Ils ont adapté leurs pratiques d'exploitation des forêts, ont obtenu des certifications forestières et modifié leurs offres de papier, de sorte que nous pouvons aujourd'hui offrir à nos clients la possibilité de faire des choix responsables.

- Les forêts filtrent notre eau et purifient notre air. Elles fournissent un habitat à une grande diversité d'espèces animales et végétales. Elles absorbent du dioxyde de carbone, emmagasinant ainsi des milliards de tonnes de carbone, ce qui contribue à stabiliser les niveaux de carbone à l'échelle de notre planète.
- Notre utilisation des produits forestiers ne doit pas mettre en péril ces fonctions. Nous croyons que des forêts bien gérées peuvent être une source de ressources renouvelables – papier, bois d'œuvre, énergie, etc. – pour assurer notre avenir commun. En outre, les forêts constituent une importante source de revenus pour de nombreuses communautés en Amérique du Nord.

Classification des papiers

Catégories	Pourcentage de fibres recyclées ou certifiées	Description	Achats typiques répondant aux critères de la catégorie
Or Plus	100 %	Papier fait de fibres recyclées à 100 % ou mélangées à des fibres de résidus agricoles ou d'autres fibres résiduelles.	FSC® recyclé, non certifié recyclé
Or	100 %	Papier fait de fibres recyclées mélangées à des fibres de bois vierge provenant de forêts certifiées par un système de SFM reconnu et évitant les fibres tirées de forêts de haute valeur pour la conservation dont la valeur écologique n'est pas protégée.	FSC® CdT, PEFC CdT, SFI® CdT, fibres de forêts certifiées (100 %)
Argent Plus	70 %	Comme ci-dessus, mais mélangées à des fibres de bois vierge provenant de forêts non certifiées. On évite les fibres tirées de forêts de haute valeur pour la conservation, à moins que leur valeur soit protégée.	PEFC CdT (70 %), Recyclé (70 %), fibres de forêts certifiées (70 %)
Argent	30 %	Comme ci-dessus.	SFI® CdT (30 %), Recyclé (30 %), fibres de forêts certifiées (30 %)
Bronze	0 %	Tous les autres papiers ne provenant pas de forêts à haute valeur de conservation, à moins que leur valeur soit protégée.	FSC® Bois contrôlé, SFI® (CdT ou Approvisionnement certifié), Fibres recyclées ou de forêts certifiées
Autres	0 %	Tous les autres papiers ne provenant pas d'une coupe illégale.	Pas d'achat en 2012

SFM: Sustainable forest management
 CdT: Chaîne de traçabilité
 FSC®: Forest Stewardship Council
 SFI®: Sustainable Forestry Initiative
 PEFC: Program for the Endorsement of Forest Certification



Qu'est-ce que du papier certifié ?

Il s'agit de papier issu de forêts certifiées conformes à un système d'aménagement forestier durable (AFD). Ces forêts sont exploitées selon des principes de développement durable qui visent à établir un équilibre entre le prélèvement de produits forestiers et la conservation de zones naturelles pour les générations futures. Les fibres font l'objet d'un suivi, de la forêt jusqu'à l'imprimerie, de sorte que le consommateur final peut être certain que le papier qu'il utilise provient de forêts bien gérées. TC Transcontinental reconnaît diverses normes internationales d'AFD et de nombreuses certifications de papier. En contribuant à l'émergence d'un marché de produits forestiers plus écologiques, l'industrie papetière incite les propriétaires fonciers, partout dans le monde, à gérer leurs forêts de façon responsable.

- Pour que nos clients puissent choisir aisément des papiers plus écologiques, nous avons mis au point une classification.
- Nous avons exprimé notre préférence pour les fibres recyclées, mais nous savons qu'il faut aussi introduire de nouvelles fibres dans le système, pour remplacer celles qui ne sont pas remises dans le processus de recyclage, parce qu'elles deviennent trop courtes après un cycle de quatre à neuf recyclages, parce qu'elles se retrouvent dans des archives et des livres ou qu'elles aboutissent malheureusement dans des sites d'enfouissement, par exemple.

TC Transcontinental a obtenu d'une organisation indépendante une certification portant sur la chaîne de traçabilité de son système de suivi de l'utilisation du papier dans toutes ses imprimeries. C'est pourquoi nous pouvons imprimer les logos appropriés sur les produits destinés à nos clients. Parmi ces logos figurent ceux du Forest Stewardship Council (FSC®C011825), de la Sustainable Forest Initiative (SFI®00507) et du Programme de reconnaissance des certifications forestières (PEFC01-31-106).

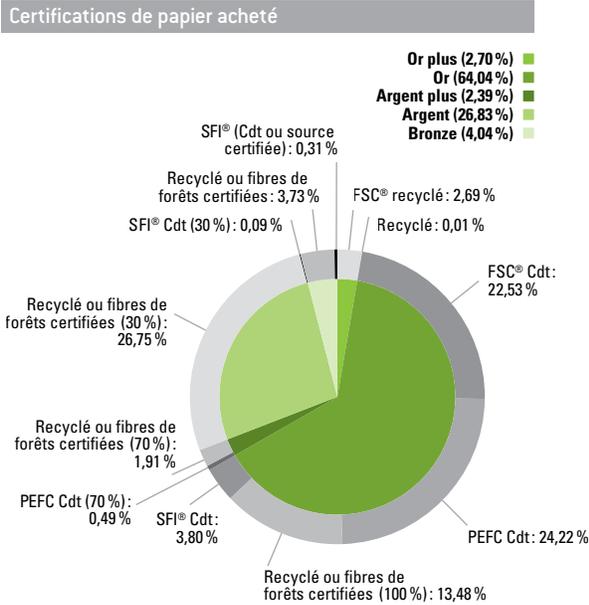
LE SAVIEZ-VOUS ?

59 % de la production de papier au Canada provient de résidus de scierie, tandis que 28 % est issue de fibres recyclées.

Aux États-Unis et au Canada, entre 1990 et 2005, le couvert forestier total est demeuré le même, et moins de 0,5 % du couvert forestier canadien a été récolté annuellement.

(Association des produits forestiers du Canada, 2012).

En 2012, nous avons renforcé notre politique d'achat de papiers de 2007 en rendant plus précise quelques définitions et plus complète la divulgation des types de papier que nous achetons. En 2012, nos achats de papiers certifiés étaient répartis comme suit :



En 2012, nous nous sommes engagés à accroître notre transparence en matière d'utilisation de papier écologique pour les produits de TC Media. Même si nous savions que les papiers achetés pour nos publications se situaient dans la partie supérieure de notre classification (autour de 93% de papiers Or ou Or Plus pour les magazines en 2012, par exemple), nous n'étions pas encore passés à l'étape suivante, qui consiste à utiliser un système de traçabilité. Dorénavant, on pourra voir des logos de papier certifié ou recyclé sur nos publications.

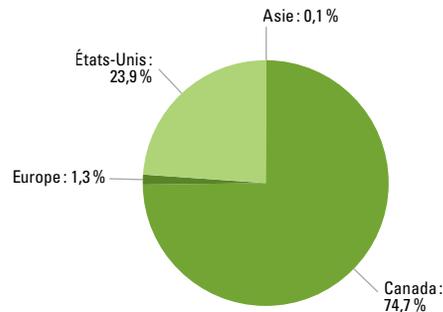
Éviter les fibres de provenance illégale

En 2008, les États-Unis ont modifié la Lacey Act afin de prévenir l'importation de plantes et de produits connexes (bois d'œuvre, ameublement, papier, etc.) de provenance illégale. Bien que les mécanismes d'application de cette loi soient présentement inopérants en ce qui concerne le papier, TC Transcontinental compte sur ses fournisseurs pour satisfaire aux exigences minimales de sa politique d'achat de papiers, afin d'éviter tout achat de papiers provenant d'une source illégale.

Autres critères

La fibre responsable n'est qu'un des aspects du papier responsable. Qu'en est-il des produits chimiques utilisés, des impacts du transport, des répercussions économiques locales ? Pour nous aider à évaluer l'importance de ces différents aspects, nous sommes devenus un acheteur participant de l'*Environmental Paper Assessment Tool*® (EPAT). Des préférences régionales sont déjà indiquées dans notre politique d'achat de papiers et la provenance des papiers que nous achetons fait l'objet d'un suivi.

Provenances du papier acheté par TC Transcontinental



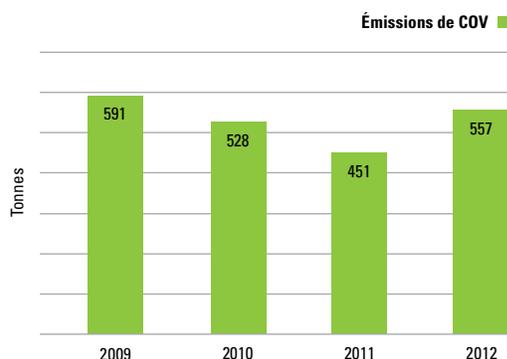
Émissions de COV

LES COV CONSTITUENT UN GRAND GROUPE DE PRODUITS CHIMIQUES AUX PROPRIÉTÉS DIVERSES. LA PLUPART SONT PHOTOCHEMIQUEMENT RÉACTIFS ET CONTRIBUENT À LA FORMATION DU SMOG. CERTAINS PEUVENT AVOIR DES EFFETS NÉFASTES SUR LA SANTÉ. C'EST POURQUOI NOUS CHERCHONS À LIMITER ET À CONTRÔLER LES ÉMISSIONS DE COV.

Les procédés d'impression émettent des composés organiques volatils (COV) à l'étape du séchage de l'encre et lors du nettoyage des presses. C'est pourquoi nous captons les COV émis par les presses et nous les brûlons dans des incinérateurs puissants. Certaines émissions volatiles s'échappent des locaux où se trouvent les presses, particulièrement lors du nettoyage manuel des presses. Nous suivons les émissions de COV au moyen de calculs de bilan massique et nous les signalons aux responsables de l'Inventaire national des rejets de polluants au Canada, ou à leurs homologues aux États-Unis.

L'augmentation de 2012 s'explique principalement par la récente acquisition de plusieurs installations d'impression dans lesquelles les presses sont nettoyées manuellement au moyen de chiffons imbibés de solvant. Quand les presses comportent un système automatique de nettoyage, un substrat imprégné de solvant (habituellement du papier) passe à travers les presses pour nettoyer les rouleaux, et les émissions sont captées et incinérées. La restructuration en cours et la modernisation des presses dans ces installations mèneront à une utilisation accrue de systèmes automatiques de nettoyage en 2013. De plus, nous avons amélioré notre capacité de suivi en ce qui concerne les achats d'installations qui ne font pas partie de nos ententes d'achat en bloc, ce qui explique aussi en partie l'augmentation. Voir le *Schéma de l'empreinte écologique*.

Émissions de COV



Efficacité des incinérateurs

L'efficacité des incinérateurs est cruciale pour assurer la destruction des COV. Les brûleurs postcombustion situés dans 18 imprimeries doivent fonctionner avec une efficacité maximale en tout temps, et nous avons mis au point un programme d'entretien préventif complet pour nous assurer que tel est le cas. En 2012, l'efficacité moyenne de nos incinérateurs a été de 97 %, en légère régression par rapport à l'an dernier, en raison de la récente acquisition d'équipements plus anciens, dont certains que nous comptons remplacer.

Remplacement d'un incinérateur

Au printemps 2012, nous avons remplacé un vieux incinérateur à l'imprimerie Interweb. Le nouvel oxydeur thermique à régénération améliore de 96 % à 99 % la destruction, ce qui réduit la pollution liée au smog.

Encres

Réduire les émissions de COV à la source constitue une autre bonne stratégie, et une source importante d'émissions de COV se trouve dans les encres que nous utilisons. Cependant, la composition des encres varie grandement en fonction des propriétés recherchées et des conditions d'impression : vitesse de rotation des presses, absorptivité du papier, besoin de couleurs vives et la durabilité¹. Comprenant bien la complexité des propriétés chimiques des encres, de concert avec nos fournisseurs, nous mettons à l'essai des encres à faible teneur en COV, dans le but de trouver des produits de remplacement lorsque c'est possible. TC Transcontinental a acheté plus de 16 400 tonnes d'encre en 2012.

Résidus d'encre

Au total, 97,5 % des encres achetées se retrouvent sur le papier imprimé. Le reste est constitué d'encres qui restent au fond des contenants, d'encres non conformes aux spécifications ou de produits périmés. Ces résidus d'encre sont soit retournés au fournisseur pour être mélangés à nouveau, soit envoyés à une entreprise qui assure leur élimination dans le respect des lois. En raison de leur teneur élevée en huile, ces résidus sont souvent éliminés dans un incinérateur muni d'un récupérateur de chaleur. Dans certains cas, les contenants d'encre sont retournés au fournisseur ou récupérés par une entreprise indépendante pour être recyclés dans la fabrication de produits de plastique.

1. Se référer à l'article sur les encres dans le Rapport sur le développement durable 2011.

Émissions de gaz à effet de serre

Nous nous efforçons de maximiser l'efficacité opérationnelle et de favoriser la transition vers les combustibles à faible teneur en carbone et les énergies renouvelables. Nos efforts portent surtout sur l'efficacité énergétique, comme nous l'expliquons ici et dans la section Énergie du présent rapport.

Parce que nous ne produisons pas beaucoup d'émissions, les nouvelles lois du Québec sur le plafonnement et l'échange ne s'appliqueront pas directement à nos installations. Cependant, nous désirons obtenir des crédits de carbone certifiés pour certaines de nos réalisations en matière de réduction, afin de les vendre sur le marché du carbone.

Depuis plusieurs années, nous mesurons notre consommation de combustibles et d'électricité. Nous calculons les émissions de gaz à effet de serre qui y sont associées et, depuis 2006, nous rendons compte de nos résultats au *Carbon Disclosure Project*. Cette année, nous avons été reconnus comme l'une des 20 entreprises qui font le plus preuve de transparence en matière de réduction des GES et dans la présentation des résultats obtenus, parmi les 200 plus grandes entreprises canadiennes.

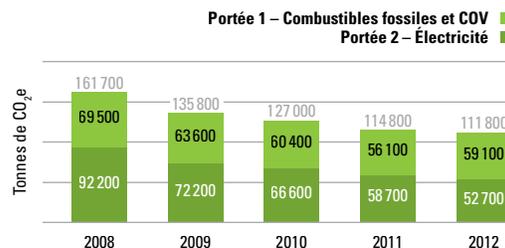
Les changements climatiques affectent la planète. Ils ont aussi commencé à avoir des effets sur notre entreprise, non seulement parce que nous devons tenir compte des taxes sur les émissions ou des systèmes d'échange d'émissions, mais également en raison des répercussions directes sur notre chaîne d'approvisionnement. Des études récentes suggèrent que les tendances climatiques actuelles pourraient occasionner des feux de friches printaniers plus importants dans les forêts boréales de l'est de l'Amérique du Nord (Ali et al., 2012). Selon la communauté scientifique, il est probable que de grands feux de friches comme ceux qui ont ravagé l'ouest des États-Unis en 2012 deviendront plus fréquents et plus forts sur tout le continent, ainsi qu'en Europe (Max Morris, UC à Berkeley), ce qui perturbera les cycles naturels des feux de forêt et les processus de régénération.

La cible de réduction des GES que nous nous étions fixée en 2008 était de réduire les émissions de 15 % avant la fin de l'année. À l'époque, nous avons réalisé une réduction absolue de 31 %. En ce qui concerne nos activités d'impression, nous avons diminué l'intensité de nos émissions, la faisant passer de 154 kg de CO₂e émis par 1000 \$ de valeur ajoutée (VA) en 2008 à 127 kg de CO₂e émis par 1000 \$ de VA en 2012 (une réduction de 18 %). L'intensité des émissions est mesurée par la quantité de GES émis pour produire 1000 \$ de VA. Voir le *Schéma de l'empreinte écologique*.

Cette année, la réduction absolue de nos émissions a été de 3 %. Elle est principalement attribuable à :

- la vente de nos installations au Mexique, vers la fin de l'année ;
- la réorganisation de certaines de nos entités d'affaires ;
- une utilisation plus efficace de l'espace ;
- de nombreux projets d'efficacité énergétique mis en œuvre en 2012.

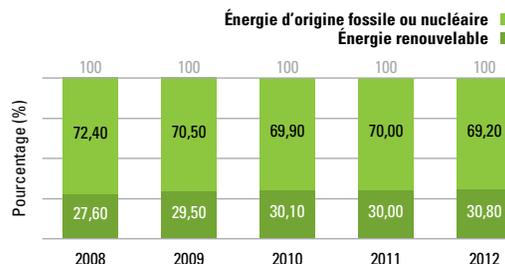
Émissions de gaz à effet de serre attribuables aux activités d'impression



Énergie à faible teneur en carbone

Pour TC Transcontinental, utiliser de l'énergie à faible teneur en carbone signifie favoriser l'utilisation de l'hydro-électricité (dans les régions où l'on en produit) ou d'autres formes d'énergies renouvelables. L'amélioration réalisée en 2012 est surtout attribuable à la vente, en fin d'année, de nos installations au Mexique, une région à forte intensité carbonique.

Énergie renouvelable et non renouvelable utilisée dans nos activités d'impression, incluant l'électricité achetée



Gestion de l'énergie

CHEZ TC TRANSCONTINENTAL, NOUS RECONNAISSONS LE DOUBLE DÉFI QUE REPRÉSENTENT LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES ET LA SÉCURITÉ DE L'APPROVISIONNEMENT ÉNERGÉTIQUE. RÉDUIRE NOTRE CONSOMMATION D'ÉNERGIE NOUS PERMET À LA FOIS DE MINIMISER LES RISQUES ET DE FAIRE DES ÉCONOMIES.

Programmes de réduction dans les imprimeries

Notre programme global de gestion de l'énergie vise à réaliser des économies d'énergie et à réduire les émissions de gaz à effet de serre. Nous concevons, évaluons et mettons en œuvre des projets d'efficacité énergétique pour l'ensemble de nos imprimeries.

Au cours de la dernière année, nous avons fait des investissements de l'ordre de 1,9 million de dollars. Depuis 2010, nous avons investi plus de 5,6 millions de dollars dans des projets qui nous ont permis d'économiser 102 500 MWh au total, et dont une bonne part de ces économies sera récurrente.

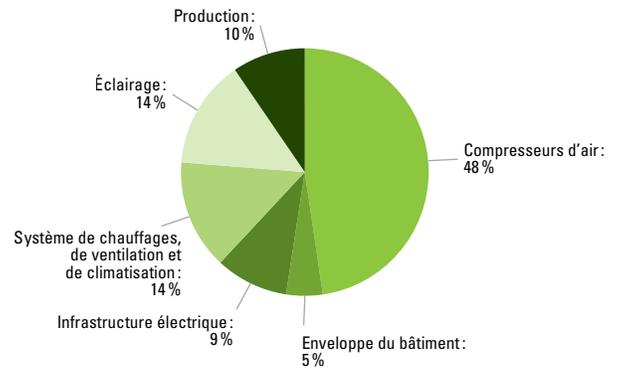
Grâce à nos projets d'économie d'énergie, nous avons réduit de 19 % notre consommation d'énergie depuis 2008, dépassant ainsi notre cible de réduction, qui était de 15 %. Au cours de la même période, la consommation énergétique générée par nos activités d'impression a diminué de 4 %. Cependant, en 2012, nous avons connu une augmentation, principalement attribuable à la restructuration de nos activités à la suite de l'acquisition de Quad/Graphics Canada, inc. L'intensité énergétique est mesurée par la quantité d'énergie nécessaire pour produire 1000 \$ de valeur dans nos activités d'impression. Voir le [Schéma de l'empreinte écologique](#).

Projet de réduction de la consommation d'énergie chez Transcontinental Northern California

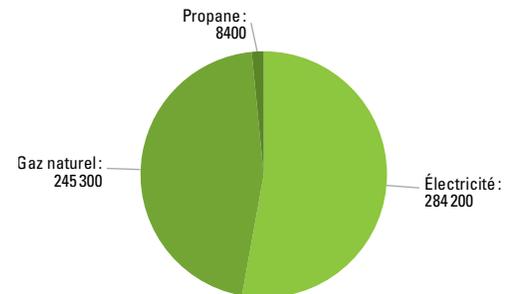
En 2012, Transcontinental Northern California a installé deux tours de refroidissement de 500 tonnes pour remplacer le système de refroidissement mécanique lorsque la température descend sous le seuil de 14 °C. Couplé à un système de pompage qui s'adapte aux activités de production, le nouveau système de refroidissement permet d'économiser 1436 MWh/année et de réduire de 398 tonnes de CO₂/année les émissions de GES.



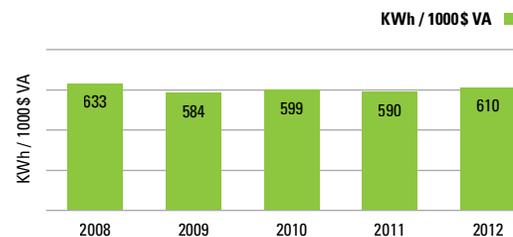
Types de projets d'économie d'énergie mis en œuvre dans le cadre du programme de gestion globale de l'efficacité énergétique



Provenance de l'énergie utilisée dans nos imprimeries [MWh]



Intensité énergétique de la production



Gestion des déchets

NOUS CONSIDÉRONS COMME DÉCHET TOUTE CHOSE QUI NE CONTRIBUE PAS À NOTRE MISSION PREMIÈRE, À SAVOIR LA COMMUNICATION DE MESSAGES. AINSI, L'ÉCLAIRAGE D'UN LOCAL VIDE, UN TIRAGE NON CONFORME AUX SPÉCIFICATIONS OU UN COURRIEL NON LU CONSTITUENT DES DÉCHETS QUE, DANS TOUTE LA MESURE DU POSSIBLE, NOUS VOULONS ÉVITER DE PRODUIRE.

Programmes de réduction dans les imprimeries

À la suite de projets pilotes menés dans certaines imprimeries choisies, des programmes complets de gestion des déchets ont été mis au point pour l'ensemble de nos activités d'impression.

Nous faisons le suivi des déchets, et nous rendons compte de nos observations au moyen d'un indicateur de performance environnementale. Globalement, nous recyclons 96 % de nos déchets. Nos déchets dangereux (résidus d'encre, de solution de mouillage, d'huile ou de solvant, par exemple) sont envoyés à des compagnies réglementées, pour être éliminés. Certains de ces déchets sont filtrés et distillés pour être utilisés à nouveau. D'autres sont brûlés dans un incinérateur comportant un récupérateur de chaleur.

L'acquisition de Quad/Graphics Canada, inc. et des changements structuraux dans nos activités expliquent l'augmentation de notre production de déchets en 2012. Des déchets « hors de l'ordinaire » ont été produits lors de la fermeture de certaines installations et de la relocalisation de certains équipements. Notez cependant que, l'an dernier, nous avons réduit de 26 % notre production de déchets dangereux.

Déchets électroniques

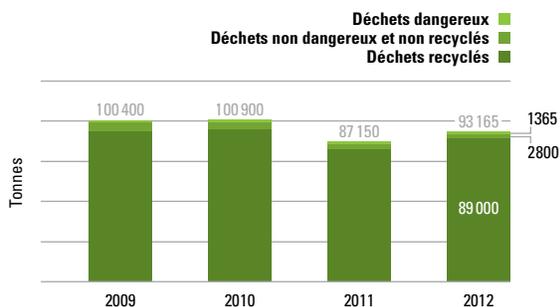
Pour gérer l'élimination de nos déchets électroniques (ordinateurs, imprimantes, etc.), nous avons recours, entre autres, aux services de Recypro, une entreprise québécoise certifiée ISO 14001 qui effectue le tri, le désassemblage et le recyclage des déchets électroniques, afin de permettre la réutilisation, la récupération ou le recyclage des pièces et composantes. En plus de contribuer à la protection de l'environnement, Recypro permet à de jeunes adultes en difficulté de réintégrer le marché du travail. En 2012, nous avons ainsi évité l'enfouissement de 18 tonnes de déchets électroniques.

LE SAVIEZ-VOUS ?

Le recyclage d'une tonne de papier évite l'utilisation de 2,5 m³ d'espace d'enfouissement. Dans un site d'enfouissement, ce papier produirait du méthane, un gaz à effet de serre 23 fois plus nocif que le CO₂.

(Better Paper, 2012).

Déchets produits par nos imprimeries





Empreinte écologique d'un produit imprimé

Ce tableau de l'empreinte écologique présente les matières premières, l'énergie, l'eau, les déchets et les émissions inhérents à la création d'une valeur de 1000 \$ en produits ou d'une valeur ajoutée (VA) de 1000 \$ dans nos installations. La VA est le meilleur moyen dont nous disposons pour caractériser la production dans nos imprimeries, en représentant une unité de travail sous la forme d'une valeur en argent.

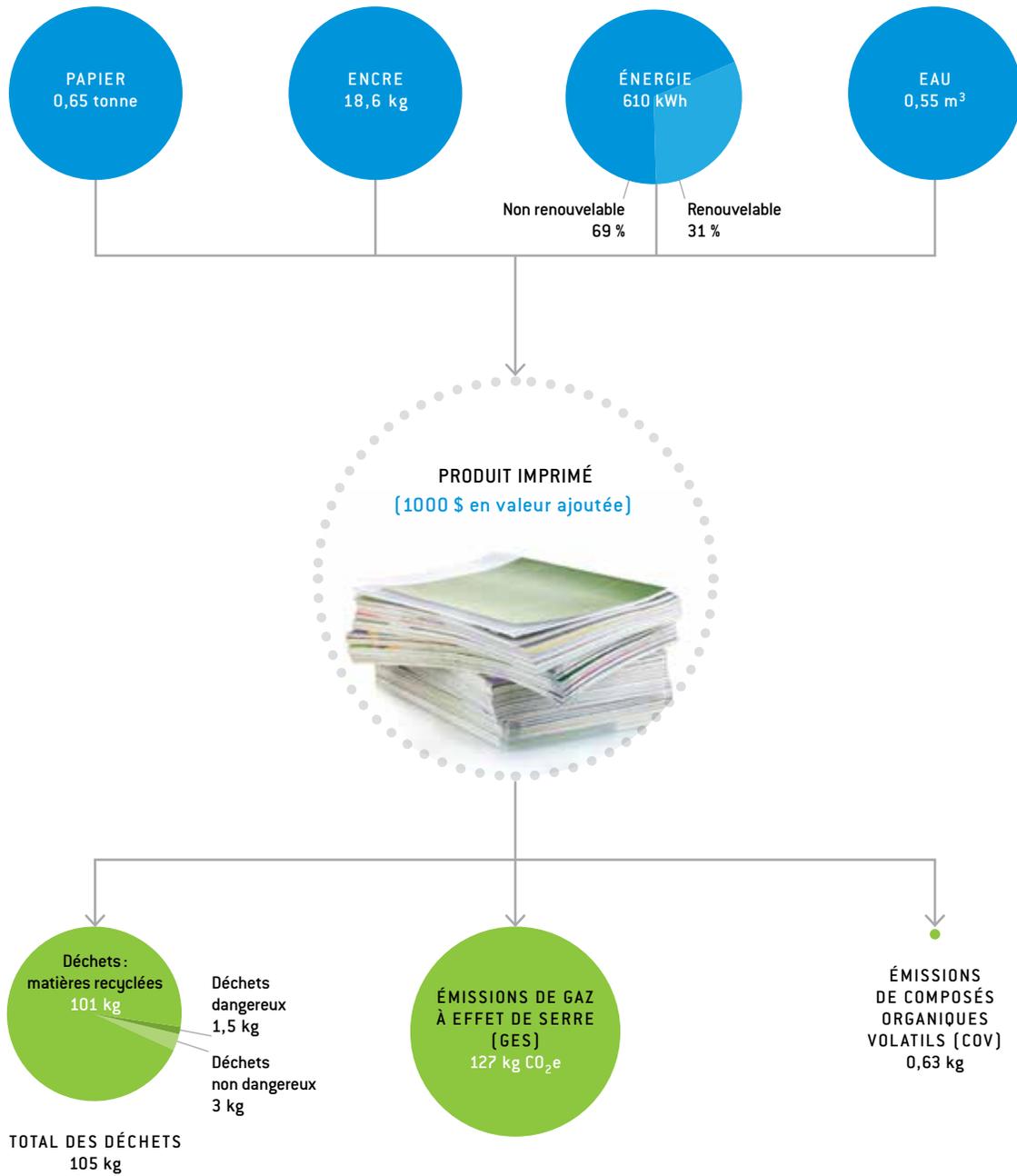
Les valeurs de l'empreinte des années antérieures n'ont pas été modifiées pour refléter les acquisitions et les dessaisissements. Par exemple, toutes les émissions produites par nos installations mexicaines (vendues en septembre 2011) sont incluses. Cependant, les chiffres des années antérieures ont été recalculés – pour tenir compte des plus récents facteurs d'émission publiés – ou corrigés quand c'était justifié.

L'accroissement général de notre empreinte en 2012 est dû à des changements majeurs dans nos activités : nous avons vendu nos installations mexicaines vers la fin de 2011 et nous avons cédé nos activités d'impression de livres monochromes. Par contre, nous avons acheté Quad/Graphics Canada, inc., dont nous avons intégré les activités de diverses façons : déménagement d'équipements, délocalisation d'activités, cession de bâtiments ou investissement dans les infrastructures. Ces changements majeurs ont créé, dans nos indicateurs de performance, une discontinuité qu'on ne doit pas normaliser de la façon habituelle, au moyen de la VA. À mesure que les nouvelles activités se stabiliseront et que de nouveaux programmes seront mis en œuvre, nous nous attendons à ce que notre empreinte écologique s'améliore progressivement.

Historique de l'empreinte écologique

Par 1000 \$ de valeur ajoutée	2012	2010	2008
Papier	0,65 tonne	0,58 tonne	Non publié
Encre	18,6 kg	16,6 kg	Non publié
Énergie	610 kWh	599 kWh	633 kWh
Non renouvelable	69,2 %	69,9 %	72,4 %
Renouvelable	30,8 %	30,1 %	27,6 %
Eau	0,55 m ³	Non publié	Non publié
Déchets	105 kg	106 kg	100 kg
Matières recyclées	101 kg	100 kg	92 kg
Déchets dangereux	1,5 kg	1,7 kg	1,9 kg
Déchets non dangereux	3 kg	5 kg	6 kg
Émissions de composés organiques volatils (COV)	0,63 kg	0,55 kg	Non publié
Émissions de gaz à effet de serre (GES)	127 kg CO ₂ e	134 kg CO ₂ e	154 kg CO ₂ e

Schéma de l'empreinte écologique





« Notre industrie traverse une période
de transformation profonde.
Nous devons établir un juste équilibre
entre la gestion de notre bilan
et l'investissement destiné à assurer
la croissance future de notre organisation. »

NELSON GENTILETTI

La prospérité

Une bonne gestion financière crée de la valeur et rend agile une organisation grâce à l'allocation de ressources limitées parmi des occasions d'affaires concurrentielles. Elle aide à la mise en œuvre et au suivi des stratégies commerciales et contribue à la réalisation des objectifs d'affaires.

Au cours des trois dernières années, nous avons travaillé à préserver la valeur de la Société, en maintenant un solide bilan et en accroissant notre efficacité. En fait, nous avons maintenu un ratio d'endettement net de 1,3x et avons accru la rentabilité de notre secteur de l'impression, grâce à l'optimisation de notre réseau d'imprimeries. De plus, au cours de la dernière année, nous avons commencé à réorganiser stratégiquement les fonctions de soutien à la clientèle de notre secteur des médias, ce qui nous permettra d'augmenter notre rentabilité. Nous avons également investi dans la croissance future en faisant des dépenses en capital pour l'achat de produits et services numériques et interactifs novateurs. Il y a quelques années à peine, nos dépenses en immobilisations dépassaient les 100 millions de dollars, et elles étaient affectées principalement au secteur de l'impression. Au cours des deux dernières années, nos dépenses en immobilisations ont été d'environ 50 millions de dollars, et la moitié de cette somme a été investie dans le secteur des médias, notre créneau de croissance.

En ce qui concerne nos objectifs en matière de développement durable, nous avons constamment amélioré les indicateurs de mesure clés : notre endettement net a été réduit considérablement, le rendement de nos actifs s'est amélioré année après année et nos revenus provenant du numérique et de l'interactif ont atteint près de 200 millions de dollars, soit environ 10 % de nos revenus consolidés. Nous avons optimisé l'utilisation de nos actifs et accru notre flexibilité financière en améliorant notre flux de trésorerie et en réduisant notre dette. Aujourd'hui, nous sommes en mesure de générer d'importants flux de trésorerie disponibles, que nous pouvons utiliser pour faire croître la Société, rétribuer nos actionnaires ou réduire notre dette.

Au cours des prochaines années, nous comptons bien continuer de suivre une méthode de gestion financière rigoureuse, d'investir dans notre avenir et de remettre de l'argent aux actionnaires sous forme de dividendes ou de rachats d'actions. Notre industrie traverse une période de transformation profonde. Nous devons donc établir un juste équilibre entre la gestion de notre bilan et l'investissement destiné à assurer la croissance de notre organisation.



NELSON GENTILETTI

Chef de la direction financière et du développement de la Société

DONNÉES CLÉS

2,1 G\$

Revenus

2,1 G\$

Actifs totaux

1,4 G\$

Valeur de l'entreprise

471 M\$

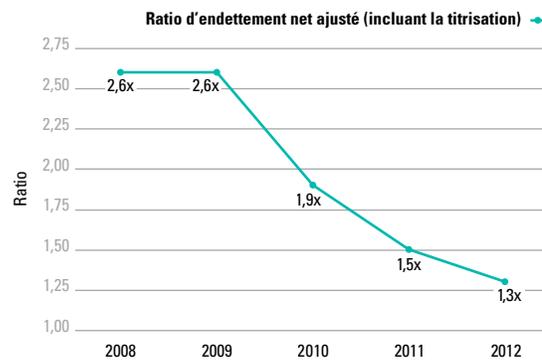
Endettement net ajusté

358 M\$

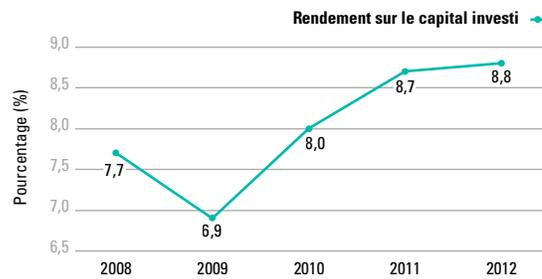
Résultat opérationnel
avant amortissement ajusté

PRÉSERVER LA VALEUR
DE LA SOCIÉTÉ EN
MAINTENANT UNE SOLIDE
SITUATION FINANCIÈRE.
INVESTIR DANS
LA CROISSANCE FUTURE
EN INVESTISSANT DANS
DES PRODUITS, SERVICES,
PLATEFORMES ET
PROCESSUS NOVATEURS.

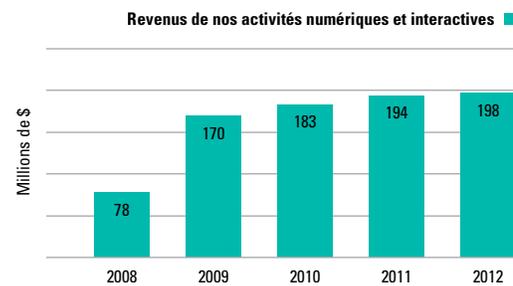
Ratio d'endettement net ajusté



Rendement sur le capital investi



Revenus de nos activités numériques et interactives



RÉSULTATS CHOISIS

La prospérité

ENDETTEMENT

1,3x
Ratio d'endettement
net ajusté

NOTRE CIBLE est de maintenir le ratio endettement net sur le BAIIA autour de 1,5x.

Notre rentabilité accrue, conjuguée à la génération de flux de trésorerie disponibles et à une gestion financière rigoureuse, nous a permis d'atteindre notre cible en 2011. Nous avons continué à l'améliorer en 2012, alors que nous utilisions prioritairement nos liquidités pour rembourser notre dette. Dans l'industrie, le ratio d'endettement net est d'environ 2,2x.

RSI

8,8 %
Rendement
sur capital investi

NOTRE CIBLE est d'obtenir un rendement sur capital investi (RCI) supérieur au coût moyen pondéré du capital (CMPC), estimé à 9 % au 31 octobre 2012.

Notre rendement des actifs nets s'est accru légèrement en 2012, en raison de l'acquisition de Quad/Graphics Canada, inc., qui a été conclue au milieu de l'année et qui a eu un effet défavorable temporaire. Notre rendement devrait s'améliorer à mesure que nous tirerons pleinement parti de notre plateforme d'impression et des synergies engendrées par cette acquisition.

INNOVATION

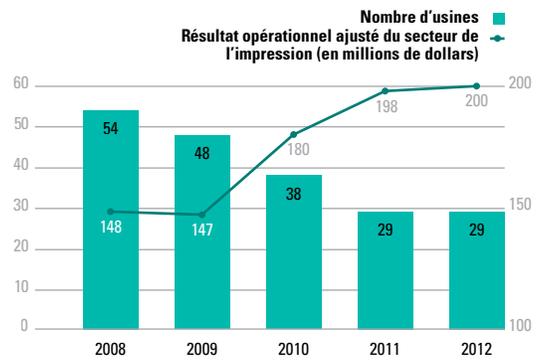
198 M\$
Revenus obtenus
de nouvelles sources

NOTRE CIBLE est d'augmenter à 300 millions de dollars, en 2013, la part des revenus provenant du numérique et de l'interactif.

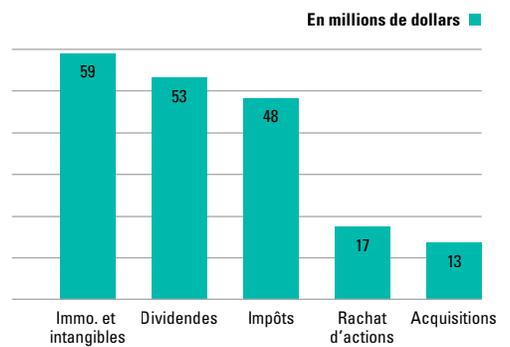
Nos revenus provenant du numérique et de l'interactif ont atteint 198 millions de dollars en 2012. L'acquisition de Redux Media, combinée à la croissance des activités existantes, a plus que compensé la cession de certaines activités. Cependant, nous ne croyons pas que nous atteindrons notre cible, car la transition vers la publicité numérique est plus lente que prévu.



Tirer partie des investissements de 700 millions de dollars



Principales utilisations des flux de trésorerie



Optimisation de nos actifs

Nous avons su profiter pleinement des investissements de plus de 700 millions de dollars faits dans notre plateforme d'impression au cours des dernières années. Nous avons réduit le nombre de nos installations : de 54 usines générant des revenus de 1537 millions de dollars et un résultat opérationnel ajusté de 148 millions de dollars en 2008, nous sommes passés à 29 usines générant des revenus de 1481 millions de dollars et un résultat opérationnel ajusté de 200 millions de dollars en 2012. Nous y sommes parvenus en faisant des consolidations, des cessions et des acquisitions. Aujourd'hui, notre flexibilité, notre efficacité et notre rentabilité s'en trouvent grandement améliorées.

- **Quad/Graphics Canada, inc.** : En 2012, nous avons acquis Quad/Graphics Canada, inc. Nous nous attendons à ce que cette acquisition génère des revenus de 200 millions de dollars et une augmentation nette du résultat opérationnel ajusté avant amortissement de plus de 40 millions de dollars d'ici à la fin de 2014.
- **Cession de revenus de 300 millions** : Au cours des quatre dernières années, nous nous sommes départi d'activités d'impression générant plus de 300 millions de dollars, soit parce qu'elles étaient moins stratégiques pour nous, soit parce qu'elles présentaient de moins bonnes perspectives de croissance à long terme, soit parce que nous estimions qu'elles pouvaient être davantage touchées par le développement de la technologie. En 2012, nous avons également vendu la portion restante de nos activités d'impression de livres en noir et blanc.
- **Projets d'impartition d'impression de journaux** : Au cours des cinq dernières années, nous avons investi massivement dans les projets d'impartition de l'impression de deux journaux, le *Globe & Mail* et le *San Francisco Chronicle*. Ces contrats nous permettent de sécuriser nos flux de trésorerie pendant plusieurs années et de mettre à profit notre capacité d'impression excédentaire. Nous pourrions ainsi offrir nos services à d'autres journaux et imprimer plus de matériel destiné aux détaillants, grâce à nos presses hybrides à la fine pointe de la technologie.

Allocation équilibrée du capital

En 2012, nous avons investi dans la croissance future en effectuant des dépenses en immobilisations (y compris les intangibles) d'une valeur totale de 59 millions de dollars et en faisant des acquisitions stratégiques totalisant 13,3 millions de dollars (ce qui exclut le montant de 47,1 millions payé à Quad/Graphics après la clôture de la transaction visant l'acquisition des actions de Quad/Graphics Canada, inc.). Nous avons versé 53 millions de dollars en dividendes aux porteurs d'actions participantes et d'actions privilégiées, et nous avons consacré 17 millions de dollars aux rachats d'actions. Finalement, nous avons payé 48 millions de dollars en impôts, dont la majeure partie eu égard à des avis de nouvelles cotisations que nous contestons présentement.

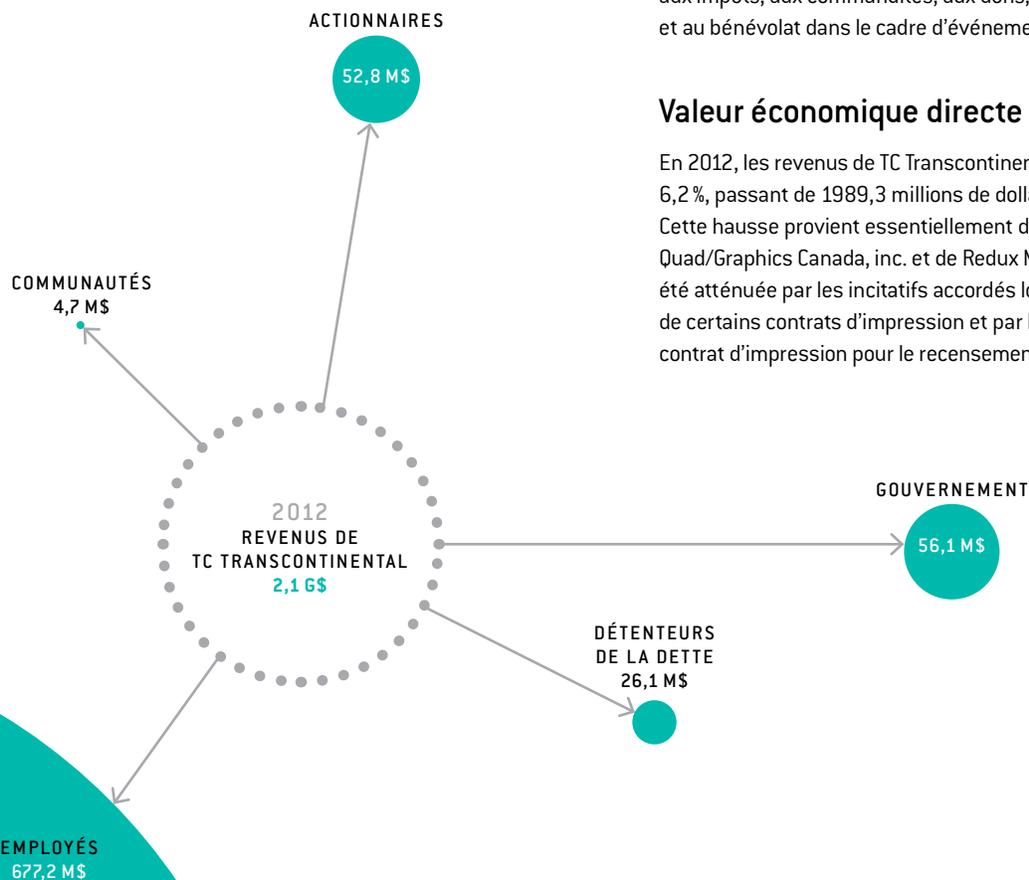
- **Redux Media** : En 2012, nous avons acquis une participation majoritaire dans Redux Media, un important réseau de publicité numérique.
- **Croissance de nos dividendes** : Au cours des dix dernières années, nous avons régulièrement augmenté les dividendes versés aux détenteurs d'actions participantes. En 2012, nous avons haussé nos dividendes de 7 % sur une base annuelle.
- **Dépenses en capital** : Au cours des deux dernières années, nous avons considérablement réduit nos dépenses en capital, qui sont passées de 185 millions de dollars en moyenne entre 2007 et 2010 (9 % des revenus) à 50 millions (2 % des revenus). Par conséquent, nous sommes maintenant en mesure de générer d'importants flux de trésorerie disponibles. En moyenne, pour nos comparables dans l'industrie, les dépenses en capital représentent environ 3 % des revenus.

Valeur économique

En créant de la richesse, nous contribuons au bien-être de la société. Notre réussite rejaille sur les actionnaires, les employés et les communautés dans lesquelles nous exerçons nos activités, grâce aux dividendes, à la création d'emplois directs et indirects, aux impôts, aux commandites, aux dons, aux collectes de fonds et au bénévolat dans le cadre d'événements sociaux.

Valeur économique directe générée

En 2012, les revenus de TC Transcontinental ont progressé de 6,2 %, passant de 1989,3 millions de dollars à 2112,1 millions. Cette hausse provient essentiellement des acquisitions de Quad/Graphics Canada, inc. et de Redux Media. Elle a toutefois été atténuée par les incitatifs accordés lors du renouvellement de certains contrats d'impression et par la non-récurrence du contrat d'impression pour le recensement du Canada en 2011.



Valeur économique

(en millions \$)	IFRS		PCGR du Canada
	2012	2011	2010
Valeur économique directe générée:			
Revenus	2 112,1\$	1 989,3\$	2 028,3\$
Répartition de la valeur économique:			
Charges opérationnelles (incluant les frais de vente, les frais généraux et administratifs et excluant les indemnités de départ, les salaires et les avantages sociaux)	1 077,3\$	993,0\$	1 018,9\$
Salaires et avantages sociaux des employés (excluant les indemnités de départ)	677,2\$	630,9\$	636,2\$
Paiements aux fournisseurs de capitaux:			
– Dividendes sur actions participantes	46,0\$	39,7\$	28,3\$
– Dividendes sur actions privilégiées	6,8\$	6,8\$	7,0\$
– Intérêts payés	26,1\$	30,5\$	39,2\$
Paiements aux gouvernements – impôts et intérêts payés	56,1\$	19,5\$	33,4\$
Commandites et dons dans les communautés	4,7\$	4,5\$	5,1\$

Valeur économique distribuée

CHARGES OPÉRATIONNELLES

En 2012, nous avons déboursé 1077,3 millions de dollars en charges opérationnelles. Ces dépenses comprennent les achats de biens et services comme le papier, les plaques et l'encre, ainsi que les frais d'exploitation des installations, les frais de vente et les frais généraux et administratifs mais excluent les indemnités de départ, les salaires et les avantages sociaux.

SALAIRES ET AVANTAGES SOCIAUX DES EMPLOYÉS

À la fin de 2012, nous comptons environ 9500 employés au Canada et aux États-Unis. La rémunération totale de nos employés atteignait alors 677,2 millions de dollars (excluant les indemnités de départ).

FOURNISSEURS DE CAPITAUX

Pour être en mesure d'investir de façon stratégique, nous devons avoir accès à des capitaux. Et ceux-ci ne peuvent être obtenus que sur présentation d'un plan d'affaires convaincant qui s'appuie sur une équipe de gestion très compétente, sur d'excellents antécédents et sur un haut degré de crédibilité. Pour demeurer crédibles, nous devons respecter nos obligations envers les fournisseurs de capitaux en payant les intérêts, en versant des dividendes et en remboursant le capital emprunté, tout cela en temps opportun. Notre structure de capital est constituée de capitaux propres et de dettes. En 2012, nous avons augmenté les dividendes versés aux détenteurs d'actions participantes, les faisant passer de 54 cents par action (39,7 millions de dollars) à 58 cents par action (46,0 millions de dollars), ce qui représente une augmentation de 7 % sur une base annuelle. De plus, nous avons versé 6,8 millions de dollars aux détenteurs d'actions privilégiées. Quant aux détenteurs de la dette, nous leur avons payé 26,1 millions en frais d'intérêt.

IMPÔTS

Les impôts que nous payons contribuent au bon fonctionnement de tous les ordres de gouvernement, au Canada et aux États-Unis. En 2012, notre contribution globale en impôts sur le revenu a atteint 48,0 millions de dollars (et 8,1 millions en frais d'intérêts). La majeure partie de notre contribution fiscale pour 2012 a été versée au Canada, puisque la plupart de nos installations et de nos activités s'y trouvent.

DONS ET COMMANDITES DANS LES COMMUNAUTÉS

Depuis longtemps, nous démontrons notre engagement envers les communautés dans lesquelles nous exerçons nos activités. En 2012, nous avons distribué 4,7 millions de dollars en dons (en argent et en biens et services), en commandites et en contributions diverses, pour soutenir des organismes caritatifs, des organisations sans but lucratif et d'autres causes. Nos investissements dans les collectivités visent généralement les domaines de l'éducation et de la santé.

RETOMBÉES INDIRECTES

Outre les retombées économiques directes des salaires que nous payons à nos employés, des biens et services que nous achetons et des contributions fiscales que nous versons, nous engendrons toute une série de retombées économiques indirectes, étant donné que nous sommes le premier imprimeur au Canada et l'un des plus grands groupes de médias au Canada. Ces retombées indirectes sont attribuables aux biens et services que nos fournisseurs se procurent chez des tiers ainsi qu'aux salaires versés dans les communautés en raison des emplois directs et indirects que la Société crée. On trouvera davantage d'information sur la valeur économique générée dans le *rapport annuel* de TC Transcontinental.

LE SAVIEZ-VOUS ?

Mettre en place un solide système de gestion de risques environnementaux et sociaux nous donne accès à de plus faibles coûts en capital et contribue à une plus grande stabilité financière.

Sharfman & Fernando, 2008 ;
Mackey & Barney, 2007.

information sur la société



Principales adresses

SIÈGE SOCIAL

TC Transcontinental
 Transcontinental inc.
 1, Place Ville Marie
 Bureau 3315
 Montréal (Québec) Canada H3B 3N2
 Téléphone : 514 954-4000
 Télécopieur : 514 954-4016
www.tc.tc

BUREAUX DE DIRECTION DES SECTEURS

TC Imprimeries Transcontinental
 100 B, Royal Group Crescent
 Vaughan (Ontario) Canada L4H 1X9
 Téléphone : 905 663-0050
 Télécopieur : 905 663-6268

TC Media

1100, boul. René-Lévesque Ouest
 24^e étage
 Montréal (Québec) Canada H3B 4X9
 Téléphone : 514 392-9000
 Télécopieur : 514 392-1489

Contact

Jennifer F. McCaughey, Directrice principale aux relations avec les investisseurs et aux communications externes de la Société au 514 954-4000 ou jennifer.mccaughey@tc.tc ou ecodev@tc.tc

Autres renseignements

MÉDIAS

Pour des renseignements généraux au sujet de la Société, s'adresser au Service des communications d'entreprise au 514 954-4000.

DONS

Pour toute information au sujet de la *Politique d'octroi de dons de la Société*, consulter le site Internet de l'entreprise à l'adresse www.tc.tc sous la rubrique « À propos / Gouvernance ». Pour toute demande de dons, prière de remplir le formulaire disponible sous la rubrique « À Propos / Collectivité ».

INFORMATION

Ce rapport de développement durable est également disponible sur notre site Internet www.tc.tc/developpementdurable

English versions of the Sustainability Report are available from the Corporate Communications Department.

PRODUCTION DU RAPPORT DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Direction générale

Comité directeur du développement durable et le Service des communications d'entreprise

Firme-conseil

ÉEM

Conception graphique

L'atelier lineski, design graphique

Photographie

Pierre Charbonneau (pp. 4, 10, 12, 22, 26, 27, 32, 37, 44, 46, 64)

Traduction

Sylvain Turner

Impression

Transcontinental Acme Direct Montréal

