

PAR COURRIEL

[REDACTED]

La présente donne suite à votre demande d'accès à l'information reçue le 25 juillet 2025 pour laquelle vous souhaitez obtenir :

« copie du plan d'investissement déposé par Domtar au ministère de l'Économie, de l'Innovation et de l'Énergie. »

Conformément aux articles 47 et 49 de la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels (chapitre A-2.1) (« la Loi sur l'accès »), nous vous informons, après avoir reçu les observations du tiers, que le document visé par votre demande peut vous être communiqué en partie.

En effet, nous ne divulguerons pas d'information dont la divulgation risquerait vraisemblablement de causer une perte ou de procurer un avantage appréciable à une autre personne ainsi que des renseignements fournis par un tiers et traités par celui-ci de façon confidentielle. Nous invoquons à l'appui de notre décision les articles 23 et 24 de la Loi sur l'accès.

Si vous désirez contester cette décision, il vous est possible de le faire auprès de la Commission de l'accès à l'information. Vous trouverez ci-joint une note explicative concernant l'exercice de ce recours.

Je vous prie de recevoir, [REDACTED] l'expression de mes sentiments distingués.

Geneviève Lachance
Responsable de l'accès aux documents

AVIS DE RECOURS

Suite à une décision rendue en vertu de la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels*.

RÉVISION

a) Pouvoir

L'article 135 de la loi prévoit qu'une personne, dont la demande écrite a été refusée en tout ou en partie par le responsable de l'accès aux documents ou de la protection des renseignements personnels, peut demander à la Commission d'accès à l'information de réviser cette décision.

La demande de révision doit être faite par écrit; elle peut exposer brièvement les raisons pour lesquelles la décision devrait être révisée (art. 137).

L'adresse de la Commission d'accès à l'information est la suivante :

Québec

525, boulevard René-Lévesque Est, bureau 2.36

Québec (Québec)

G1R 5S9

Téléphone : 418 528-7741

Télécopieur : 418 529-3102

Montréal

500, boulevard René-Lévesque Ouest, bur. 18.200

Montréal (Québec)

H2Z 1W7

Téléphone : 514 873-4016

Télécopieur : 514 844-6170

b) Motifs

Les motifs relatifs à la révision peuvent porter sur la décision, sur le délai de traitement de la demande, sur le mode d'accès à un document ou à un renseignement, sur les frais exigibles ou sur l'application de l'article 9 (notes personnelles inscrites sur un document, esquisses, ébauches, brouillons, notes préparatoires ou autres documents de même nature qui ne sont pas considérés comme des documents d'un organisme public).

c) Délais

Les demandes de révision doivent être adressées à la Commission d'accès à l'information dans les 30 jours suivant la date de la décision ou de l'expiration du délai accordé au responsable pour répondre à une demande (art. 135).

La loi prévoit spécifiquement que la Commission d'accès à l'information peut, pour motif raisonnable, relever le requérant du défaut de respecter le délai de 30 jours (art. 135).

APPEL DEVANT LA COUR DU QUÉBEC

a) Pouvoir

L'article 147 de la loi stipule qu'une personne directement intéressée peut porter la décision de la Commission d'accès à l'information en appel devant trois juges de la Cour provinciale, sur toute question de droit ou de compétence. Cet appel ne peut toutefois être porté qu'avec la permission d'un juge de la Cour provinciale. Ce juge accorde la permission s'il est d'avis qu'il s'agit d'une question qui devrait être examinée en appel.

b) Délais et frais

L'article 149 prévoit que la requête pour permission d'appeler doit être déposée au greffe de la Cour provinciale, à Montréal ou à Québec, dans les 30 jours de la décision, après avis aux parties et à la Commission d'accès à l'information. Les frais de cette demande sont à la discrétion du juge.

c) Procédure

L'appel est formé, selon l'article 150 de la loi, par dépôt auprès de la Commission d'accès à l'information d'un avis à cet effet signifié aux parties dans les 10 jours qui suivent la date de la décision qui l'autorise. Le dépôt de cet avis tient lieu de signification à la Commission d'accès à l'information.

Liste des articles invoqués de la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels

23. Un organisme public ne peut communiquer le secret industriel d'un tiers ou un renseignement industriel, financier, commercial, scientifique, technique ou syndical de nature confidentielle fourni par un tiers et habituellement traité par un tiers de façon confidentielle, sans son consentement.

1982, c. 30, a. 23.

24. Un organisme public ne peut communiquer un renseignement fourni par un tiers lorsque sa divulgation risquerait vraisemblablement d'entraver une négociation en vue de la conclusion d'un contrat, de causer une perte à ce tiers, de procurer un avantage appréciable à une autre personne ou de nuire de façon substantielle à la compétitivité de ce tiers, sans son consentement.

1982, c. 30, a. 24.



CONFIDENTIEL

Étude technique et financière pour la modernisation des usines de Kénogami et Alma

Décembre 2023

Table des matières

Table des matières 2

Contexte et mise en garde 3

Sommaire exécutif..... 4

 Usine d’Alma..... 4

 Usine de Kénogami..... 5

..... 7

..... 9

..... 9

..... 10

..... 10

..... 11

..... 11

..... 11

..... 11

..... 12

..... 15

..... 15

..... 15

..... 16

..... 17

..... 18

..... 18

..... 26

..... 27

Contexte et mise en garde

Ce document est présenté au Ministère de l'Économie, de l'Innovation et de l'Énergie (le « **Locateur** ») du Québec en réponse à l'exigence de l'article 8 de la Loi concernant la location d'une partie des forces hydrauliques de la rivière Shipshaw (le « **Projet de loi 50** »), débattu et adopté en octobre 2020, qui prévoit que « *le Locataire doit produire une étude technique et financière pour la modernisation des usines situées à Saguenay et à Alma afin d'entamer une transition vers des produits d'avenir et produire un plan de modernisation des usines situées à Kénogami et à Alma au plus tard en 2023* ».

Il est entendu que les informations présentées dans ce document sont fournies au meilleur de la connaissance du PF Résolu Canada Inc. (le « **Locataire** » ou « **Résolu** ») et sont basées sur ses connaissances des marchés reliés aux produits du bois et des usines visées par l'étude et que les niveaux d'investissement requis pour chaque projet présenté sont sujets à modifications basées sur des analyses ultérieures.

Il est également entendu que ce document ne constitue pas un engagement de la part du Locataire à déployer les projets de modernisation ou de conversion identifiés dans ledit document et que tout énoncé prospectif est fondé sur une hypothèse qui comporte des risques et des incertitudes. Ce document doit être interprété comme une évaluation des impacts potentiels du déploiement des projets identifiés et non comme une certitude basée sur une analyse finale de tous les facteurs techniques, opérationnels, économiques et humains susceptibles d'influencer les coûts et les retombées d'un projet.

Il est entendu avec le Locateur que seul le contenu du sommaire exécutif du présent document est destiné à être rendu public afin d'éviter la divulgation d'informations confidentielles et/ou de secrets industriels, étant entendu que la divulgation de tels éléments nuirait notamment à la compétitivité du Locataire.

Sommaire exécutif

Il est de notoriété publique que la demande pour le papier de tout type est en déclin constant depuis au moins une dizaine d'années. S'il a été largement documenté que la demande pour le papier journal a souffert de changements drastiques dans les habitudes de consommation d'une population qui, autrefois, se tenait au fait de l'actualité en large partie grâce à la presse écrite, le marché du papier pour usages spéciaux n'échappe pas non plus à ce phénomène.

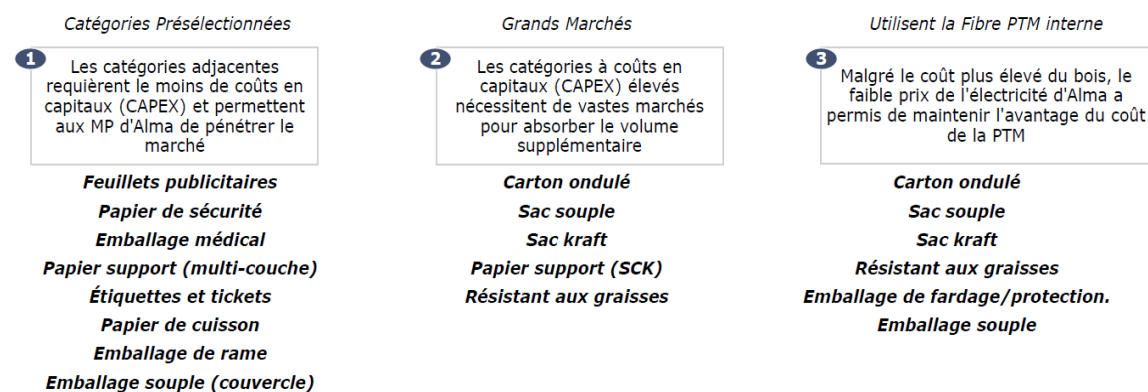
Depuis plusieurs années, Résolu cherche à repositionner ses usines sur de nouveaux marchés en identifiant de nouvelles catégories de produits utilisant la pâte fabriquée par voie mécanique, utilisée traditionnellement pour les produits mentionnés ci-haut et fabriquée dans les usines d'Alma et de Kenogami.

Usine d'Alma

L'évaluation globale de l'usine d'Alma est positive; l'efficacité des machines à papier est élevée et l'efficacité de l'usine de PTM est également enviable pour la configuration actuelle de l'usine. Les coûts élevés du bois à Alma constituent un désavantage concurrentiel, mais les prix compétitifs de l'électricité compensent efficacement ce désavantage. Bref, Alma est une usine bien gérée qui occupe une position concurrentielle dans les catégories actuelles

Pour se repositionner de manière compétitive dans une nouvelle catégorie de produits, Alma devrait se concentrer sur les catégories adjacentes qui peuvent être échangées avec celles dans lesquelles elle œuvre actuellement, les grands marchés qui peuvent absorber des volumes supplémentaires et les catégories qui peuvent utiliser la pâte thermomécanique (PTM).

Les nouvelles catégories potentielles sont axées sur l'emballage; plusieurs d'entre elles ont la possibilité d'utiliser la PTM et/ou permettraient aux machines à papier d'alterner entre les nouvelles catégories et les catégories actuelles :



D'ici à ce que des études plus poussées soient réalisées dans le but de confirmer la pertinence d'une transition vers de tels produits, des projets supplémentaires à l'usine pourraient permettre d'accroître l'efficacité de l'usine et de pérenniser ses opérations.

Au niveau de l'amélioration de l'efficacité des machines à papier, Résolu pourrait, notamment, installer un système automatisé de transfert des bobines mères entre la bobine et le dérouleur

pour améliorer la manipulation des bobines mères; augmenter l'automatisation de la ligne d'emballage; ou encore achever la modernisation des systèmes de contrôles pour la machine à papier N0.9 afin d'améliorer la supervision et l'efficacité globale.

Si l'on se penche sur les projets potentiels visant à améliorer l'efficacité de la fabrication de pâte, Résolu pourrait installer un tamis à déchets avant les presses de l'usine de blanchiment pour réduire les déchirures de toiles dans les deux presses de blanchiment afin de réduire les temps d'arrêt et la maintenance; installer un système de post-raffinage à faible consistance pour réduire la consommation d'électricité dans l'usine de PTM afin de réduire la consommation d'électricité.

Certains projets sont déjà à l'étude ou ont fait l'objet de projets pilotes, notamment en ce qui concerne la production de produits d'emballage sur la machine No.9.

Usine de Kénogami

L'usine de Kénogami, malgré sa taille relativement modeste, demeure un actif important pour Résolu. Par la voie de ses activités de mise en pâte thermomécanique à 3 stages, cette installation est en mesure de produire un pâte d'excellente qualité. L'usine dispose également d'un profil énergétique enviable compte-tenu des grades de papier qui y sont manufacturés. Cet avantage concurrentiel ayant même été accentué par des récents investissements sur les lignes de raffinages permettant une plus grande récupération de chaleur menant à un abaissement de l'empreinte carbone de l'usine.

Néanmoins, la vétusté de la machine à papier N0. 7 (MP7), configurée historiquement pour la fabrication de papiers calendrés de types SCB et SCA, combinée au déclin significatif de la demande dans ce créneau de produits, ont mené à de récents investissements, complétés en 2021. Sans ces derniers, l'absence de commandes aurait sans aucun doute mené à la mise au rancart de l'installation.

Ces investissements, permettant l'augmentation de la qualité du papier produit à Kénogami et l'accès aux marchés de papier supercalendrés de type SCA+ et SCA++, ont effectivement permis de dégager un niveau de rentabilité suffisant pour assurer un prolongement des activités.

Distincte de sa consœur d'Alma, l'usine de Kénogami est déjà engagée dans une voie de transition vers des produits à plus haute valeur ajoutée. En effet, la conclusion de la construction des installations de production de filaments de cellulose (FC) au début de 2023, après une gestation de près de 10 ans, marque le début d'une nouvelle phase dans l'évolution de l'usine de Kénogami.

Compte-tenu de la nature innovante et spécialisée des FC, le succès commercial de cette initiative n'est toujours pas assuré. Néanmoins, Résolu déploie des efforts importants pour accélérer le plus possible les ventes du produit, et ce dans tous les marchés accessibles et évalués depuis 2014.

Malgré les défis de mise en marchés inhérents à la commercialisation d'un nouveau produit spécialisé, Résolu contemple déjà la possibilité d'augmenter la capacité de production des installations. En effet, cette possibilité a été prévue dès le design original de l'usine. De plus, l'entreprise étudie la possibilité d'intégrer des activités manufacturières en aval de la production de FC standards, notamment le séchage, la dilution ou l'emballage. La viabilité et la nécessité de ces procédés seront validés au fil du développement des applications dans les différents marchés ciblés.

En somme, malgré leur âge vénérable, les usines d'Alma et de Kénogami demeurent des actifs importants au sein du parc industriel de Résolu (Groupe Papier Excellence).

L'usine d'Alma a bénéficié d'investissements majeurs en 2004 qui lui ont permis de rallonger substantiellement sa longévité, ainsi que de s'établir comme l'une des usines la plus compétitive d'Amérique du Nord dans le type de produit qu'elle fabrique.

Résolu doit aujourd'hui poursuivre sa réflexion sur la trajectoire à emprunter pour cette usine dont l'avenir est beaucoup plus affecté par un phénomène qui échappe à son contrôle – la chute constante de la demande pour un produit qui est de moins en moins au cœur des habitudes de consommation de la population – que par un manque d'investissements.

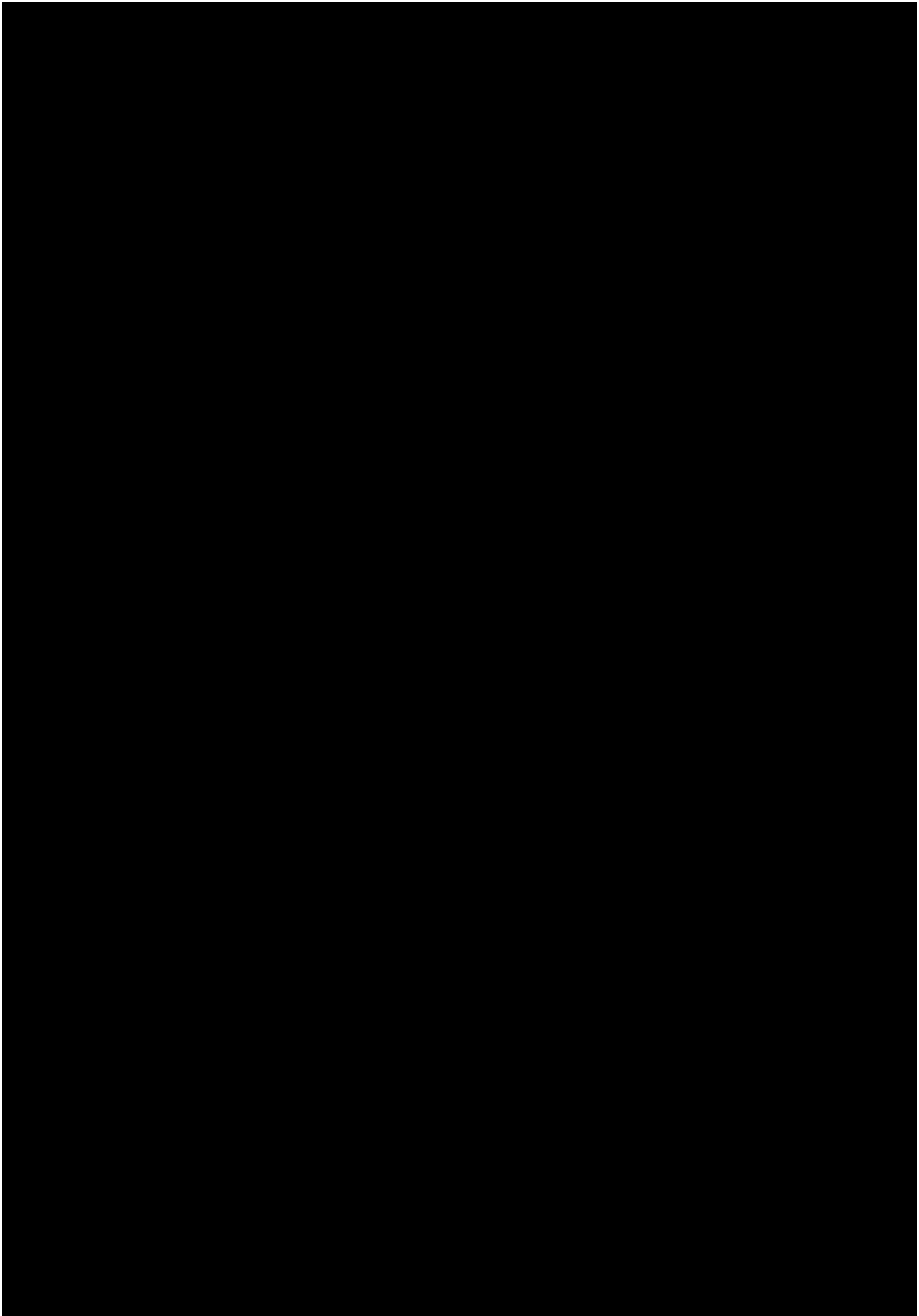
L'étude consistant à identifier les produits de transition vers des marchés d'avenir est entamée. Résolu connaît aujourd'hui l'état de ses actifs à Alma, connaît son positionnement sur le marché des papiers pour usages spéciaux et a déjà identifié des catégories de produits qui pourraient l'amener vers des créneaux plus porteurs pour le futur. Ces produits, qui feront l'objet d'études subséquentes, sont des produits connexes à la production actuelle et requièrent des investissements allant de quelques dizaines de millions de dollars pour des produits d'emballage souple, à plus du demi-milliard de dollars pour une transition vers le carton-caisse.

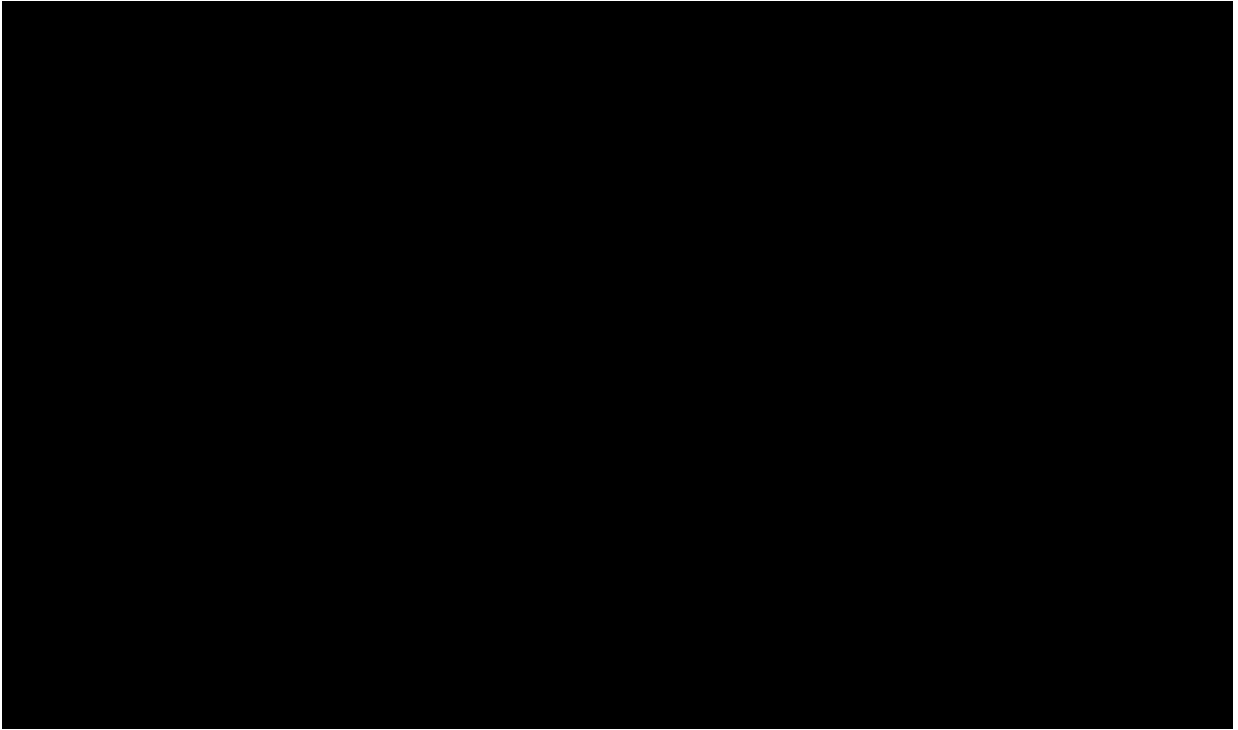
La prochaine étape serait donc de raffiner l'analyse préliminaire à laquelle nous avons procédé afin d'établir une liste de priorités qui feront l'objet d'une étude plus approfondie du marché et des dimensions techniques d'un projet de conversion de l'usine.

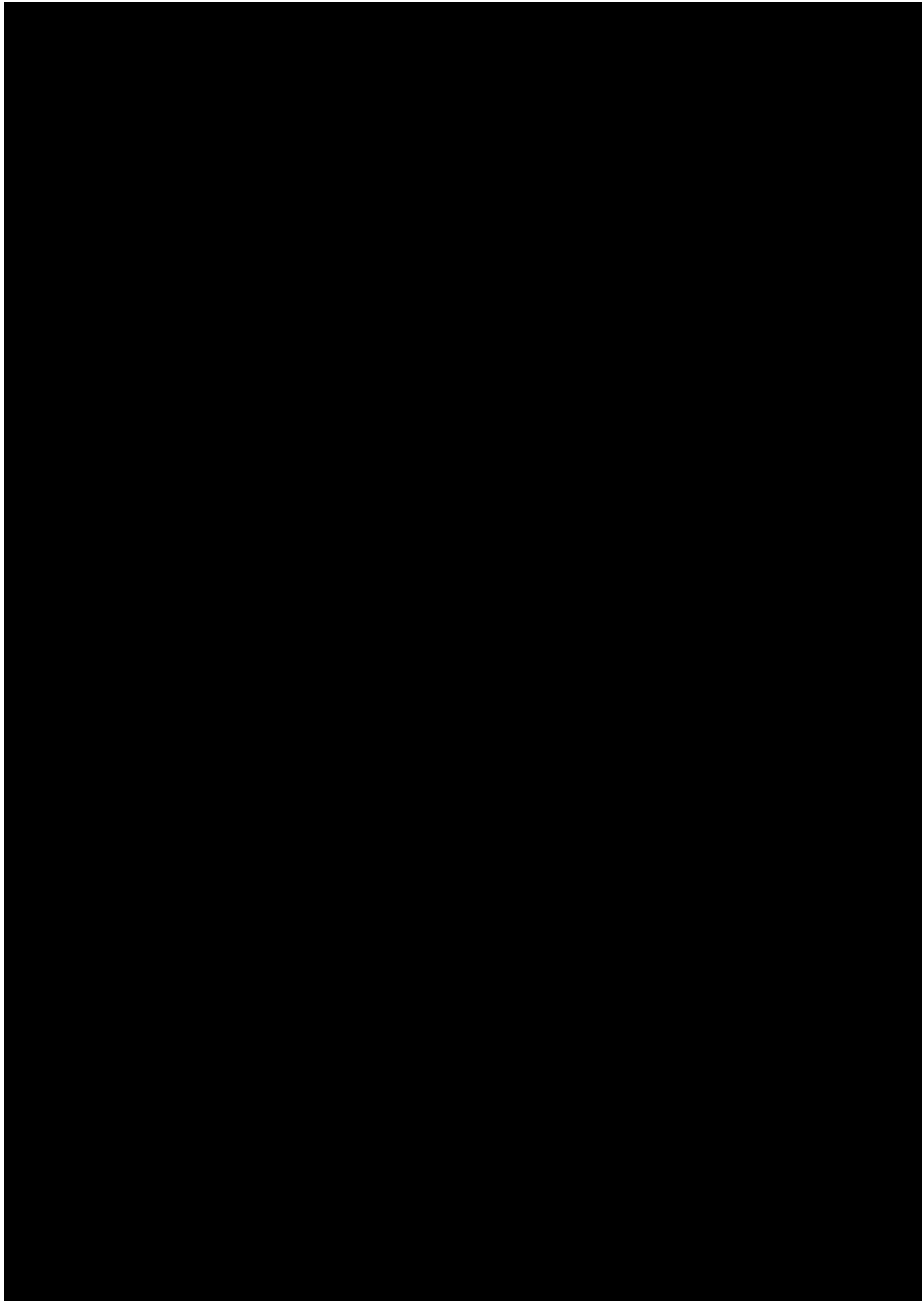
Le futur de l'usine de Kénogami est déjà défini : il s'articulera autour de la fabrication de filaments de cellulose. En effet, compte tenu de la rentabilité du produit, l'installation de FC à elle-seule et dans sa forme actuelle sera en mesure de générer une profitabilité supérieure aux opérations de papier actuelles lorsqu'à maturité.

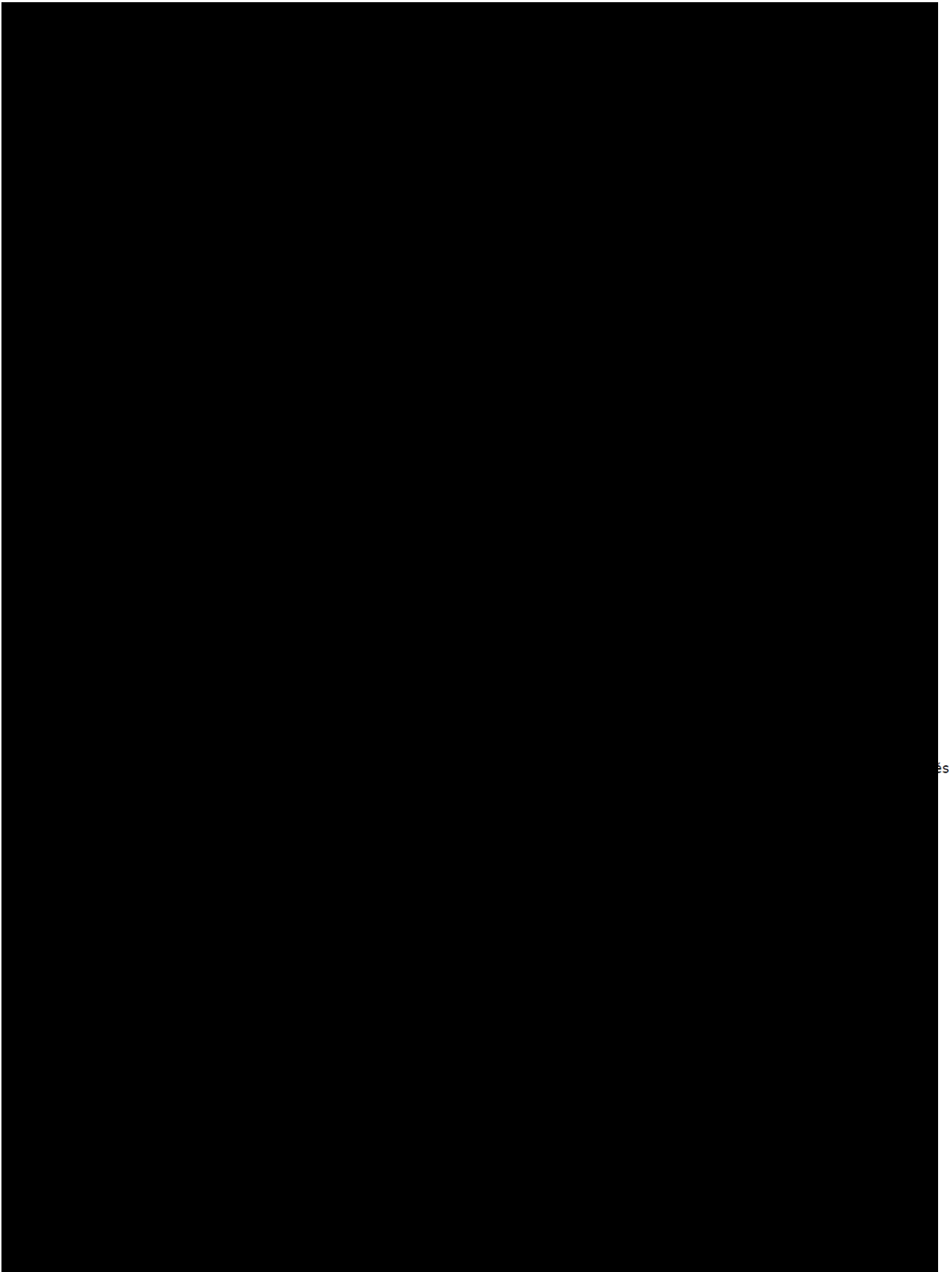
Considérant ce potentiel élevé, Résolu a pris soin de prévoir une augmentation potentielle de capacité à même le design original de l'usine. En effet, le simple ajout d'un deuxième raffineur jumeau à celui en opération actuellement pourrait substantiellement doubler la capacité de l'usine, puisque les équipements périphériques à ceux-ci peuvent absorber deux fois plus de volume. Ce déploiement pourrait facilement être complété à l'intérieur d'une fenêtre de 24 mois. Compte tenu des projections de production et de ventes actuelles, cet investissement est en veille et sera réévalué au moment propice.

Au-delà de la production des FC dits de base, Résolu et ses partenaires auront aussi la possibilité de déployer des solutions qui pourraient être requises pour supporter les ventes dans les secteurs non-papetiers les plus prometteurs. En effet, certains investissements supportant la mise en marché, notamment les solutions de séchage, de dilution, d'entreposage réfrigéré et d'ensachage en plus petites quantités sont autant de possibilités qui pourront être considérées et dont le déploiement sera dicté par les impératifs de marchés et le besoin local.









es

