

Institut des Administrateurs de Sociétés

La transcription de la baladodiffusion : Il est résolu que le Canada a besoin de tracer sa propre voie en ce qui a trait aux normes en matière de développement durable

Rahul Bhardwaj (00:03): Bienvenue à la baladodiffusion *Be It Resolved*, qui est le point de rencontre entre des idées audacieuses et un leadership courageux. Je suis votre hôte, Rahul Bhardwaj. Je suis président et chef de la direction de l'Institut des administrateurs de sociétés du Canada. Dans chaque épisode, je m'entreprendrai avec des experts pour étudier à fond des questions urgentes qui ont une incidence sur les administrateurs et la prise de décision dans la salle du conseil.

Mon invitée d'aujourd'hui est Mme Sarah Keyes, associée au sein de la pratique de stratégie en matière de développement durable et transformation de PwC Canada. Mme Keyes aide les conseils d'administration à associer le développement durable et les changements climatiques à la performance et à la création de valeur à long terme. Elle nous aidera à mieux comprendre l'évolution du paysage réglementaire et des sociétés en matière de surveillance ESG, de stratégie pour les conseils d'administration et de planification à long terme, tant au Canada qu'à l'échelle mondiale.

La résolution d'aujourd'hui est la suivante : Il est résolu que le Canada a besoin de tracer sa propre voie en ce qui a trait aux normes en matière de développement durable. Pour nos auditeurs, quel serait votre vote?

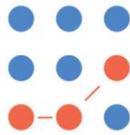
Bienvenue avec nous aujourd'hui, Mme Keyes. Je vous demanderai quel serait votre vote, mais un peu plus tard. Merci de vous joindre à nous.

Sarah Keyes (01:08): Merci de me recevoir.

Rahul Bhardwaj (01:10): Génial. Commençons donc par le début. À quoi correspondent les normes en matière de développement durable?

Sarah Keyes (01:15): Avant d'aborder la question des normes, définissons le sujet lui-même, qui a fait l'objet d'une controverse ces derniers temps.





Des termes tels que développement durable, ESG et responsabilité sociale des entreprises sont donc ceux qui viennent à l'esprit. Permettez-moi donc de les définir brièvement avant d'aborder les normes qui s'y rapportent. Tout d'abord, la responsabilité sociale des entreprises existe depuis les années 1980 et concerne l'impact de l'entreprise sur l'environnement et la société : pensons donc d'entreprise, bénévolat des employés, etc.

Rahul Bhardwaj (01:46): Et beaucoup de philanthropie.

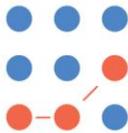
Sarah Keyes (01:48): Beaucoup de philanthropie et un travail accompli de façon remarquable. Cependant, bien entendu, face à des problèmes environnementaux et sociaux non maîtrisés, nous avons commencé à les voir se manifester de manière hideuse et avoir un impact sur les performances financières et opérationnelles des entreprises, ainsi que sur leur accès au capital et le coût de celui-ci. C'est de là que viennent les facteurs ESG. Les facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance ont été définis par la communauté des investisseurs institutionnels au début des années 2000. Le concept de développement durable englobe les deux côtés de la médaille : l'impact de l'entreprise sur l'environnement et la société, et l'incidence des questions environnementales et sociétales sur les performances de l'entreprise.

Rahul Bhardwaj (02:22): Ainsi, lorsque nous parlons de développement durable, nous parlons à la fois du développement durable de l'entreprise et de celui de la planète.

Sarah Keyes (02:28): Oui, il s'agit essentiellement de contextualiser le fait que les entreprises doivent aujourd'hui opérer dans un environnement et une société prospères afin de pouvoir créer elles-mêmes de la valeur à long terme.

Rahul Bhardwaj (02:38): Si seulement c'était aussi simple. Il y a donc beaucoup d'interprétations différentes dans le monde. Il serait intéressant d'avoir votre avis sur ce qui se passe en Europe, en Asie et, bien sûr, aux États-Unis. Je voudrais également revenir sur le fait que certains actionnaires et parties prenantes soutiennent vraiment le développement durable, tandis que d'autres sont des détracteurs.





Sarah Keyes (02:56): Vous avez donc mis l'accent sur un élément essentiel. Par conséquent, lorsque nous réfléchissons à ce à quoi servent les normes, je pense que nous devons prendre du recul et nous demander avec qui nous tentons de communiquer en tant qu'entreprise. Prenons les investisseurs institutionnels qui s'intéressent aux performances financières de l'entreprise. En fin de compte, ce sont eux qui ont poussé les entreprises à adopter des normes obligatoires afin qu'elles disposent des informations dont elles ont besoin pour prendre des décisions en matière d'investissement.

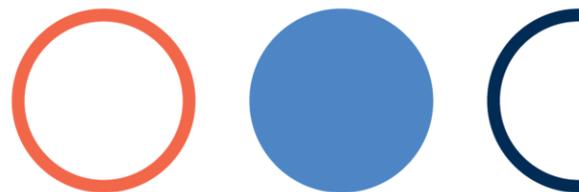
Page | 3

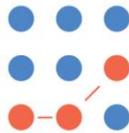
Au Canada, la réglementation n'a pas été aussi poussée qu'en Europe ou en Asie. Au cours des dernières années, nous avons donc vu les Européens montrer la voie en matière de rapports obligatoires sur le développement durable. Et pour répondre à votre question, il prend en compte ces deux risques éloignés, les aspects de responsabilité sociale des entreprises et les facteurs d'ESG. Pour les entreprises, cela représente beaucoup d'informations à rassembler et à communiquer. Ils communiquent donc avec un large éventail de parties prenantes.

En Amérique du Nord, l'accent a surtout été mis sur la matérialité financière et la communication aux investisseurs institutionnels et aux marchés des capitaux en général. En d'autres termes, à ceux qui fournissent des capitaux à l'entreprise, qu'il s'agisse de dettes ou de fonds propres. Or, ces investisseurs ont vraiment voulu obtenir ces informations auprès des entreprises. En l'absence d'un tel système, ils ont finalement dû se tourner vers la production de rapports volontaire, dont le volume a augmenté au cours des dernières décennies.

Rahul Bhardwaj (04:14): Penchons-nous un peu plus là-dessus. Existe-t-il une tension entre les investisseurs à court terme et les investisseurs à long terme lorsqu'il s'agit du concept même de développement durable?

Sarah Keyes (04:25): Indubitablement, je pense qu'il est important de contextualiser cela dans la réalité. Ainsi, ceux qui ont une période de détention plus courte sont moins susceptibles de se concentrer sur les questions de développement durable dans leur prise de décision en matière d'investissement. Toutefois, nous commençons à voir des exemples intéressants dans le domaine du capital-investissement, où la période de détention est généralement plus courte.





Ils investissent vraiment dans ce domaine parce qu'ils pensent que les entreprises qui obtiennent de bons résultats en matière d'ESG auront un privilège à la sortie. Ainsi, lorsqu'ils vendent l'entreprise, ils cherchent à en tirer une valeur supplémentaire en raison de ses performances en matière d'ESG.

Rahul Bhardwaj (04:59): Pourquoi donc une telle opposition sur le sujet? Il semble que l'accent mis sur les normes en matière de développement durable et la divulgation soit un fardeau, une distraction, qui empêche la direction de se concentrer sur la capacité concurrentielle, n'est-ce pas?

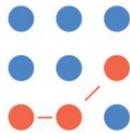
Sarah Keyes (05:14): On peut dire ça, oui. Beaucoup d'entreprises réagissent à l'augmentation de la charge de travail que représente la collecte d'un grand nombre de nouvelles informations nettes. Mais ces nouvelles informations ne sont pas toutes nettes. Il s'agit là d'une pièce intéressante du casse-tête. De nombreuses entreprises actives dans le secteur des ressources naturelles vous diront qu'elles recueillent et communiquent des informations sur les questions et les données environnementales et sociales depuis de plusieurs décennies.

Pourquoi? Non pas parce qu'elles y étaient obligées, mais parce que cela avait un sens pour leur activité, leur accès au capital, leur acceptabilité sociale quant à la poursuite de leurs affaires, leur capacité à faire passer des projets par le processus réglementaire d'autorisation dans le monde entier. Ce qui est intéressant ici, c'est que si l'on prend un peu de recul, on constate une certaine bifurcation sur le marché, certains ne voulant vraiment pas communiquer ces informations et d'autres y voyant une énorme valeur ajoutée.

Rahul Bhardwaj (06:03): Donc l'adaptation, nous avons entendu cette expression dans le monde des ESG selon laquelle il y a trop de charges, de réglementation... D'autres disent que non : en fait, il faut dire quelque chose, nous avons besoin de savoir, en particulier si vous souhaitez gérer le risque, et nous voulons être en mesure d'évaluer l'efficacité d'une stratégie sur le long terme. Quels sont donc les éléments sur lesquels l'adaptation doit se concentrer?

Sarah Keyes (06:27): Permettez-moi de replacer cette question dans le contexte de la résolution dont nous parlons aujourd'hui.





Ainsi, lorsque nous considérons le Canada en tant que nation, nous avons des aspects uniques qui font qu'il est assez difficile, du point de vue de la charge de travail liée aux rapports réglementaires, d'adhérer à ces normes mondiales.

Premièrement, notre économie est fortement axée sur les ressources naturelles. Ces dernières ont été l'épine dorsale de notre croissance en tant que société et elles sont essentielles pour l'emploi, la création de valeur et notre PIB. Et comme je l'ai mentionné, de nombreuses entreprises du secteur des ressources naturelles, de l'exploitation minière, des services publics, du pétrole et du gaz, de la sylviculture, etc., ont recueilli ces informations, non pas pour produire des rapports réglementaires, mais pour améliorer leurs performances.

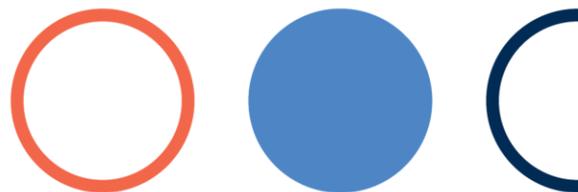
Page | 5

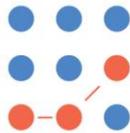
Aujourd'hui, le défi que nous devons relever est le nombre de petites et moyennes entreprises qui s'intègrent également dans notre économie. Au Canada, nous sommes à 99 % des petites et moyennes entreprises. Ainsi, lorsque nous réfléchissons aux normes mondiales, la charge de l'information peut être disproportionnée pour les petites et moyennes entreprises qui ont tendance à se concentrer à garder le cap et à créer de la valeur d'une année sur l'autre, au lieu de pouvoir compter sur le privilège d'avoir une vision à long terme comme le font certaines grandes sociétés.

Rahul Bhardwaj (07:34): Exact. La question qui se pose souvent est la suivante : quelqu'un consulte-t-il vraiment ces informations ?

Sarah Keyes (07:40): Vous savez, c'est intéressant. Je pense que cela dépend des gens avec qui vous essayez de communiquer et de la compréhension de ce public, de l'endroit où il obtient l'information et de la manière dont il l'assimile. Il est intéressant de noter que les investisseurs institutionnels ne lisent pas eux-mêmes les documents réglementaires. Ils utilisent désormais des outils d'IA pour parcourir ces documents et en extraire des mots-clés et des informations utiles à leur décision en matière d'investissement.

La même chose commence à se produire avec les rapports liés au développement durable. L'utilisation croissante d'outils d'IA et d'IA générative pour explorer les vastes quantités d'informations. En effet, si l'on prend un peu de recul, je ne crois pas qu'un investisseur institutionnel ait le temps de lire un rapport de développement durable de deux à 300 pages.





Et si vous pensez aux normes européennes que j'ai mentionnées plus tôt, je vais vous donner un exemple de ce qui se passe lorsque nous allons un peu trop loin et trop vite. Nous avons donc vu l'Europe adopter cette double approche de la matérialité, en saisissant plus de 120 points de données différents pour chaque entreprise qui présente un rapport.

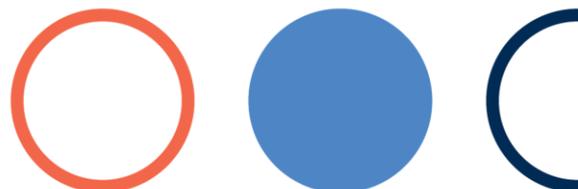
Rahul Bhardwaj (08:40): Pouvez-vous nous expliquer ce qu'est la double matérialité?

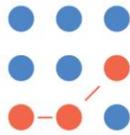
Sarah Keyes (08:43): Alors, la double matérialité concerne ces risques à double sens, l'impact de la responsabilité sociale des entreprises et des facteurs ESG sur les personnes et la planète et les répercussions de ces questions sur les performances de cette dernière. Il s'agit donc d'un véritable élargissement du champ d'action. Et ce qu'ils ont fait avec la directive sur les rapports sur le développement durable des sociétés, c'est qu'ils ont pris en compte plus de 50 000 entreprises dans le monde avec cette réglementation lorsqu'elle est arrivée.

Quelques années plus tard, après avoir connu la première vague de rapports, nous avons également vu le règlement omnibus s'assouplir de façon importante, tant en ce qui a trait au champ d'application des entreprises couvertes qu'à l'offre de normes sur la production de rapports volontaire adaptées aux petites et moyennes entreprises. Ainsi, même les autorités qui ont la volonté politique et le soutien nécessaires pour aller loin et vite dans le domaine du développement durable se sont retrouvées dans l'obligation de revenir à un certain pragmatisme, en aidant les petites et moyennes entreprises à adopter des normes adaptées à leurs affaires.

Rahul Bhardwaj (09:37): Ce qui nous amène à aujourd'hui. Nous constatons que CPA Canada a un peu réduit la divulgation : cela va plus loin que ça, possiblement plus un accent mis sur la capacité concurrentielle. Quelles sont vos réflexions à ce sujet, notamment en ce qui concerne la matérialité?

Sarah Keyes (09:51): Le développement durable n'est donc qu'un des facteurs auxquels les entreprises et les administrateurs de sociétés réfléchissent aujourd'hui.





Je ne sais pas ce qu'il en est pour vous, mais jusqu'à présent, l'année a été étourdissante pour ce qui est d'essayer de suivre les tendances géopolitiques, les politiques et les incidences sur notre économie, à la fois directement et indirectement par l'intermédiaire de nos chaînes d'approvisionnement.

Et pourquoi cela est-il important? L'opposition au développement durable intervient à un moment où les entreprises se sentent incroyablement accablées. C'est un marché volatil. Ainsi, lorsque nous réfléchissons à toute cette opposition, nous constatons qu'elle prend tout son sens à mesure que le développement durable croît en tant que discipline.

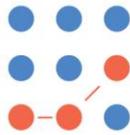
Revenons donc à la matérialité. Ce que j'ai constaté dans les dernières années en conseillant des entreprises, c'est que le développement durable est toujours traité en vase clos, comme quelque chose de distinct de la stratégie d'entreprise et de la gestion des risques d'entreprise; il est presque traité comme un exercice de production de rapports et de conformité, motivé par la multitude de nouvelles normes et réglementations que nous avons connues au cours des cinq dernières années.

En cette période de pause et d'allègement de certaines charges réglementaires, les entreprises devraient redoubler d'efforts et se concentrer sur les questions les plus importantes pour leurs activités et les intégrer à leur stratégie et à leur gestion des risques.

Et c'est ce qui est intéressant dans la position de l'ACVM, dans sa décision de faire une pause, dans l'introduction de nouvelles règles sur la divulgation d'informations sur le climat et la diversité pour les sociétés ouvertes canadiennes. Ils ont réaffirmé que les risques climatiques sont en effet une question d'intérêt général pour les entreprises. La législation en matière de sécurité oblige déjà les émetteurs à divulguer les risques climatiques importants qui affectent leurs activités.

Rahul Bhardwaj (11:23): Ainsi, les régulateurs s'expriment. Les conseils d'administration s'inquiètent du fardeau de la conformité, de la distraction pour la gestion. Mais il y a aussi le sentiment de devoir connaître les impacts des organisations, et les organisations, en particulier dans le secteur des ressources, qui réclament des règles du jeu équitables.





Ce qui nous amène à la question suivante : le Canada a-t-il besoin d'un terrain de jeu plus équitable que celui dont il dispose actuellement?

Sarah Keyes (11:51): C'est une question importante, et je vais prendre un peu de recul pour examiner un point d'inflexion majeur auquel nous nous sommes trouvés confrontés lorsque nous avons établi les normes comptables mondiales. Page | 8

En 2010, le Canada a été l'un des nombreux pays à avoir adopté les Normes internationales d'information financière. C'est cette même organisation qui élabore les normes internationales en matière de rapports sur le développement durable.

Et pourquoi je mentionne cela? Tout simplement parce qu'avant cela, chaque pays avait ses propres principes comptables généralement acceptés. Et il était difficile pour les investisseurs à l'échelle mondiale d'évaluer une entreprise au Canada par rapport à une entreprise dans une autre partie du monde. Nous avons pris une décision qui s'écarte de celle de nos voisins du Sud et des États-Unis : nous avons choisi d'adopter des normes comptables mondiales.

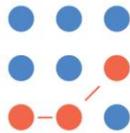
Pourquoi? Pour faciliter la capacité concurrentielle et l'accès aux groupes de capitaux mondiaux. L'économie canadienne est relativement petite dans le monde. Les possibilités d'accès à ces capitaux sont donc plus importantes que jamais pour aider nos petites et moyennes entreprises à se développer.

Rahul Bhardwaj (12:54): Nous ne sommes donc pas l'Europe, l'Asie ou les États-Unis. Pourquoi avons-nous besoin de normes uniques pour le Canada?

Sarah Keyes (13:02): Je pense donc que l'une des raisons est que l'économie fondée sur les ressources naturelles, associée à de petites et moyennes entreprises, est l'épine dorsale de notre économie. J'ajouterai un élément, à savoir les risques physiques des changements climatiques.

Les événements météorologiques extrêmes ont eu un impact radical sur notre pays et nous avons vu les coûts associés à ces événements augmenter. Ne cherchez pas plus loin que le Bureau d'assurance du Canada, qui vous montrera toutes les statistiques sur les pertes assurées dans ce pays, et c'est vraiment votre diagramme en forme de bâton de hockey canadien.





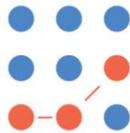
La raison pour laquelle cela est important, c'est que nous sommes les seuls à être sensibles à la politique climatique mondiale et à en bénéficier. L'une des raisons pour lesquelles je pense que les organisations canadiennes se sont largement concentrées non seulement sur la mesure de leurs émissions, en raison de l'attention portée par les investisseurs mondiaux à cette mesure particulière, mais aussi sur la mesure et la communication de leurs risques physiques, moins parce qu'elles ont été poussées à le faire que parce qu'elles ont un impact réel à court terme. Et c'est là, comme nous l'avons dit plus haut, que les petites et moyennes entreprises ont besoin de garder le cap. Par conséquent, un événement météorologique de grande ampleur qui interrompt les opérations aura un impact disproportionné sur leur capacité à survivre.

Rahul Bhardwaj (14:15): Alors, que dire à ceux qui affirment que c'est très bien, et voici le grand « mais », ce qui n'est pas faux, à certains égards. Nous sommes dans un monde où l'ordre commercial est bouleversé, où la productivité est à la traîne, où notre capacité concurrentielle est en difficulté dans ce pays, et où nous disposons partout d'actifs qu'il est très difficile de débloquer. Et si nous devons débloquer cela, cela n'aurait pas vraiment d'impact positif sur les questions relatives au développement durable. Et cela semble être un problème unique pour le Canada, du moins dans le contexte de notre discussion. Que diriez-vous aux gens dans ce contexte?

Sarah Keyes (14:51): J'aurais deux ou trois choses à dire. Je crois que nous sommes à tenir cette discussion au beau milieu d'une guerre commerciale avec notre plus grand partenaire commercial. Cette discussion a vraiment fait réfléchir les Canadiens sur la diversification de notre économie, l'augmentation du nombre de nos partenaires commerciaux et la manière dont les autres abordent le développement durable. Nous devons aussi penser à la façon dont nous faisons des affaires avec ces économies, en plus du commerce interprovincial.

Nous avons donc un certain nombre de conversations plus globales qui auront un impact sur les questions de développement durable au pays. La diversification de nos partenaires commerciaux est très importante, car lorsque nous regardons à l'étranger, et contrairement à ce que l'on croit généralement, la Chine va de l'avant avec un certain nombre d'initiatives liées au climat, et nous la considérons comme l'un de nos principaux partenaires commerciaux aujourd'hui.





En outre, nous savons que nous nous tournons davantage vers les marchés européens pour voir comment nous pouvons faire des affaires à l'étranger. Il s'agira également pour ceux-ci de questions cruciales en matière de développement durable.

Adopter une perspective un peu plus globale signifie donc ne pas vivre uniquement dans notre bulle canadienne et penser à ce dont le Canada a besoin, mais aussi à ce que le monde attend de nous. Et cela nous ramène à nos ressources et à la libération de ces ressources.

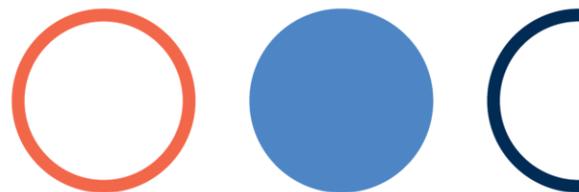
Le Canada abrite le plus grand nombre de sociétés minières cotées en bourse au monde, et notre esprit s'étend à l'échelle internationale. Les entreprises canadiennes ont un impact sur les questions en matière de développement durable à l'étranger, et leur capacité à mettre en œuvre des projets, le soutien de la communauté, une main-d'œuvre solide et l'accès aux capitaux pour le faire en dépendent également. Ainsi, pour libérer nos minéraux, pour acheminer nos ressources naturelles vers ces nouveaux marchés, nous devons également tenir compte de la perception qu'ont nos clients des questions en matière de développement durable.

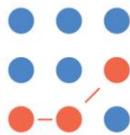
Rahul Bhardwaj (16:30): Il se peut donc que vous ne perceviez pas la tension autant que d'autres. Vous pouvez donc les voir conciliables.

Sarah Keyes (16:36): Oui, je pense qu'il est possible de les rendre compatibles, mais que ce sera ardu à court terme. Des choix difficiles devront être faits, et certains compromis deviendront réalité.

De 2020 à 2022, nous avons vu des entreprises prendre des engagements massifs sans plan pour les réaliser et signer des chèques assez importants qui ne pourraient probablement pas être encaissés.

Aujourd'hui, nous assistons à une sorte d'adaptation, soit des initiatives plus petites, plus ciblées et plus évolutives qui doivent démontrer un rendement du capital investi avant que d'autres investissements ne soient réalisés. Je pense donc que nous le ferons à coups de deux pas en avant, un pas en arrière, au fur et à mesure que nous progresserons à court terme vers la viabilité à long terme.





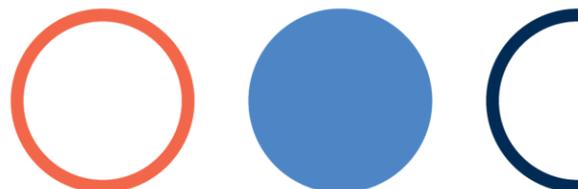
Rahul Bhardwaj (17:12): Cela ressemble à une solution typiquement canadienne, n'est-ce pas? Mais vous avez parlé de décisions difficiles et de compromis, ce qui est assez courant dans les salles du conseil. Vous devrez faire des choix en vous basant sur de très bonnes données justificatives et autres. Mais parlons un peu plus de ce que sont les conseils d'administration et de leur rôle dans l'élaboration de la matérialité du développement durable.

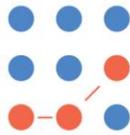
Page | 11

Vous parlez aux conseils d'administration, vous parlez aux administrateurs, et il n'y a pas de solution unique, nous l'avons établi. Différents secteurs, différentes tailles d'organisations, le public des actions [réglementé, non réglementé], mais si vous deviez approfondir la question, voici ce que, disons, les conseils d'administration réussissent à faire pour gérer la matérialité et le développement durable sans surcharger la direction ou nuire à leur stratégie. Je sais que c'est beaucoup à prendre en compte, mais que font les bons conseils d'administration?

Sarah Keyes (18:07): C'est la question du jour, et c'en est une importante, donc je suis heureuse que vous l'ayez posée. Je dirais donc que l'une des choses que font les organisations vraiment efficaces est de prendre très souvent le pouls de leurs principales parties prenantes qui génèrent de la valeur. Et je ne parle pas seulement des parties prenantes internes à l'organisation, même si elles sont également importantes. Il s'agit de discuter avec la direction de la manière dont elle perçoit les questions de développement durable, en aidant ou en entravant la réalisation des priorités stratégiques; de parler avec le personnel de ce qui le rend engagé, productif et heureux de travailler pour l'organisation. Mais il s'agit aussi d'aller à l'extérieur et d'obtenir ces points de vue pour comprendre la perception de l'entreprise par ceux qui, directement ou indirectement, sont essentiels à la création de sa valeur.

Et oui, nous avons beaucoup parlé des investisseurs et des fournisseurs de capitaux, mais pour rester dans le thème des clients, que vous soyez une organisation interentreprises (B2B) ou entreprise-consommateur (B2C), vos clients sont le moteur de votre chiffre d'affaires : il importe de comprendre leur sentiment, mais pas seulement leur sentiment, ce qui modifie réellement une décision d'achat.





C'est ainsi que les conversations sur la matérialité nous permettent de nous éloigner de plus en plus de la question à savoir si vous vous souciez de ce problème ou non, pour vous demander dans quelle mesure vous vous en souciez et ce qui vous amènerait à changer de décision.

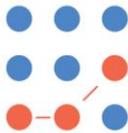
C'est ainsi qu'il est possible d'avoir un impact significatif sur les affaires. C'est de cette façon que nous le rattachons à la stratégie et à notre goût du risque. Jusqu'où voulons-nous aller, et à quelle vitesse? Mais cela concerne aussi notre planification stratégique. Quelles sont les priorités de la société, et comment la perception du développement durable par les parties prenantes aide-t-elle ou entrave-t-elle la réalisation de ces priorités?

Rahul Bhardwaj (19:38): Que répondez-vous aux administrateurs qui disent : « Mme Keyes, ça semble très bien, mais dans la réalité de la société et le travail que nous devons faire en tant que conseil d'administration, les réglementations nous créent beaucoup de travail en matière de conformité. Nous sommes confrontés à des problèmes géopolitiques et à une incertitude sans précédent. Nous commençons tout juste à nous habituer à l'incertitude de la technologie numérique, et maintenant nous avons l'IA, et vous voulez à présent que nous réfléchissions au développement durable. Jusqu'à quel point un conseil d'administration peut-il vraiment s'y retrouver? »

Sarah Keyes (20:09): Il est incroyablement difficile d'être un administrateur de sociétés à l'heure actuelle. La complexité des problèmes, le paysage et la volatilité suscitent exactement les mêmes questions de la part de tous les membres des conseils d'administration avec lesquels je m'entretiens en ce moment. Et c'est là que j'en reviens à l'idée de faire le lien avec les choses qui comptent, celles auxquelles vous consacrez déjà du temps et de l'énergie.

Il est donc important de prendre un peu de recul et de réfléchir au sujet plus en profondeur en réponse à toutes ces questions, à savoir la résilience des sociétés. Je dirais que les questions en matière de développement durable sont essentielles à la réflexion sur la résilience des entreprises, non seulement à long terme, mais aussi à court terme. Je prendrai l'exemple des conditions météorologiques extrêmes.





Renforcer la résilience aux conditions météorologiques extrêmes afin d'éviter l'impact ou l'immobilisation des actifs et des installations vous permettra d'économiser de l'argent à long terme. Et nous savons avec certitude que les événements météorologiques extrêmes sont en augmentation. Nous voyons donc des sociétés qui obtiennent des retours sur investissement dès le départ et qui considèrent cela comme une question de résilience et de capacité concurrentielle, exactement comme vous l'avez dit.

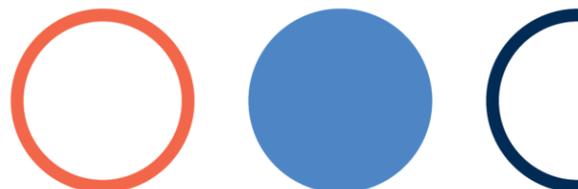
Rahul Bhardwaj (21:09): Mme Keyes, cette conversation a été très intéressante et nous avons couvert un grand nombre de sujets. Merci de vous être jointe à nous.

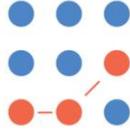
Et nous avons une résolution sur la table : Il est résolu que le Canada a besoin de tracer sa propre voie en ce qui a trait aux normes en matière de développement durable. Quel serait votre vote?

Sarah Keyes (21:24): Il s'agit là d'une question très nuancée. Je voterais contre la résolution, et voici pourquoi. En cette période de changements tumultueux et d'impact du changement de politique au sud de la frontière avec notre plus grand partenaire commercial, je pense qu'il est plus important que jamais pour la capacité concurrentielle du Canada de penser plus grand, de penser à l'échelle internationale et de commencer à élargir nos horizons en suivant la même voie que celle que nous avons empruntée avec les normes de production de rapports pour la comptabilité.

Les premières années ont été mouvementées. Trouvons des moyens de faciliter les choses pour nos petites et moyennes entreprises, et trouvons des moyens de célébrer l'excellent travail accompli par nos secteurs des ressources naturelles.

Rahul Bhardwaj (22:00): Si j'étais président du conseil d'administration, je vous remercierais pour votre opposition très réfléchie à cette résolution. Nous devons revenir sur ce qui se passe à l'échelle mondiale à un autre moment. Mme Keyes, merci beaucoup d'avoir été des nôtres aujourd'hui. Une discussion qui donne vraiment à réfléchir.





À notre public, j'espère que vous avez apprécié l'épisode *Be It Resolved* d'aujourd'hui, que vous avez pu approfondir vos connaissances en ce qui a trait aux salles du conseil et que cela vous aidera à rester au fait des nouvelles tendances. Si vous avez apprécié cet épisode, veuillez-vous abonner, évaluer l'épisode et laisser un commentaire sur votre plateforme de diffusion en continu préférée. C'était M. Rahul Bhardwaj, de l'Institut des administrateurs de sociétés du Canada. À la prochaine fois.

