

Institut des Administrateurs de Sociétés

La transcription de la baladodiffusion : Il est résolu que les partenariats autochtones sont essentiels pour renforcer la compétitivité du Canada à l'échelle mondiale.

Page | 1

Rahul Bhardwaj (00:02) : 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.

Aujourd'hui, je suis très heureux de vous présenter mes deux invités qui se joignent à l'épisode de la baladodiffusion : M. John Desjarlais et M. Trent Zacharias. M. Desjarlais est un Métis Nehinaw (Cri) de Cumberland House, en Saskatchewan. Il est directeur général de l'Indigenous Resource Network, ou IRN, et à la tête des campagnes de sensibilisation de l'IRN pour la conduite du changement. M. Zacharias est le directeur des affaires communautaires et autochtones chez Cenovus Energy et il dirige les efforts de l'entreprise pour travailler avec une multitude de parties prenantes, y compris les communautés autochtones, les gouvernements municipaux et les organisations à but non lucratif.

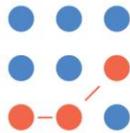
Bienvenue M. Desjarlais. Bienvenue M. Zacharias.

Pour notre public, il est résolu que les partenariats autochtones sont essentiels pour renforcer la compétitivité du Canada à l'échelle mondiale. Alors, quel serait votre vote ? Les partenariats, les obstacles ou les possibilités ? C'est ce que nous allons explorer aujourd'hui avec M. Zacharias et M. Desjarlais.

Alors, M. Desjarlais, commençons par vous. Parlez-nous de l'importance des partenariats autochtones.

John Desjarlais (01:33) : Oui, bien sûr. C'est la discussion qu'on entend de plus en plus souvent, non seulement au Canada, mais partout dans le monde.





Nous allons explorer la portée et la profondeur de cette relation et ensuite nous pourrons idéalement aborder le sujet des parties prenantes. Ce lien relationnel est également une possibilité d'affaires.

Dans le passé, les décisions liées au développement étaient souvent prises bien avant qu'il y ait la moindre forme de consultation avec les communautés autochtones. Par exemple, les questions relatives aux droits ou à la propriété n'étaient pas considérées. Cette pratique a créé un contexte dans lequel les communautés constituaient un obstacle, une partie ou un processus à gérer. Page | 2

Mais les choses ont évolué et les lois ont changé. Les organisations, l'industrie et les entreprises comprennent désormais que ces relations peuvent leur donner une longueur d'avance. En collaborant de manière réelle et significative avec les communautés, ces dernières peuvent appuyer le développement, soutenir la consultation, contribuer à simplifier les processus réglementaires, et aider à gérer les risques liés aux projets.

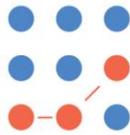
On commence à comprendre tous les avantages commerciaux qu'il y a à entretenir ces relations. Et si elles sont bien établies dès le départ, cela peut mener à une réussite plus rapide et plus efficace des projets au Canada.

Rahul Bhardwaj (02:56) : Excellent. Nous allons revenir sur la notion des parties prenantes dans un instant. M. Zacharias, j'aimerais vous entendre, car je sais que Cenovus travaille depuis longtemps dans ce domaine. Ce n'est pas seulement une question de gestion des risques, n'est-ce pas ?

Trent Zacharias (03:10) : Oui. Vous avez commencé la conversation en évoquant les partenariats, les obstacles ou les possibilités. Et ce sont vraiment les possibilités qui retiennent mon attention. Je travaille chez Cenovus depuis 19 ans, et c'est ainsi que nous avons toujours abordé cette relation.

Quand je pense aux partenariats, je les envisage vraiment de multiples façons.





Il y a plusieurs types de partenariats participatifs que nous observons souvent dans le secteur des ressources : des partenariats sociaux où des personnes s'engagent à travailler ensemble pour favoriser l'essor des communautés et des nations et les rendre plus résilientes ; des partenariats commerciaux plus larges qui consistent vraiment à faire des affaires ensemble, c'est-à-dire en se procurant des biens et des services auprès d'entreprises autochtones.

Chez Cenovus, tous ces éléments forment la base des partenariats que nous établissons avec les Nations autochtones. Alors, il s'agit d'une possibilité qui vient solidifier notre entreprise. Les communautés deviennent plus résilientes, l'économie se porte bien et nous pouvons observer une croissance et un progrès au fil du temps.

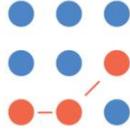
Rahul Bhardwaj (04:19) : Pouvez-vous nous en dire plus au sujet de la chaîne de valeur ? M. Desjarlais, je vais commencer par vous. Pouvez-vous décrire cette notion un peu plus en détail ?

John Desjarlais (04:29) : Oui, bien sûr. Je pense au contexte historique, où les développements de l'industrie et l'engagement avec les communautés étaient très procéduraux. La démarche est très différente maintenant. Aujourd'hui, comme M. Zacharias l'a illustré, il existe de vraies possibilités de créer un partenariat et de trouver des avantages. Ensuite, il est possible d'élargir et de renforcer cette chaîne de valeur par l'entremise de l'approvisionnement, de l'expansion commerciale et du développement communautaire.

Il s'agit de savoir comment créer des possibilités d'affaires et des partenariats commerciaux afin d'améliorer les conditions socio-économiques des communautés autochtones. Il est crucial d'approfondir nos méthodes collaboratives en travaillant étroitement avec les partenaires industriels, selon les paroles de M. Zacharias. Cela relève du commerce. Ensuite, il est question de propriété, de partenariats en actions, de bénéfices financiers, et de tous ces avantages qui découlent de leur situation fiscale.

Alors, du point de vue de la capacité entrepreneuriale, les peuples autochtones participent davantage à la gouvernance, et à la gestion des facteurs ESG des organisations ainsi qu'au processus de prise de décision.





Donc, tout cela crée beaucoup d'avantages. Une relation profonde se crée entre les deux groupes autochtones au point qu'il devient difficile de les séparer. Les peuples autochtones deviennent partis prenants de l'industrie, et l'inverse est aussi vrai. Il ne s'agit pas tellement de gérer les relations, mais plutôt d'obtenir un avantage plus durable et de gérer les retombées ensemble.

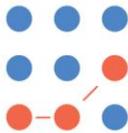
Rahul Bhardwaj (05:56) : M. Zacharias, vous avez mentionné vos années d'expérience chez Cenovus. Avez-vous vu cette tendance évoluer ? Où se trouvent les avantages que vous avez constatés ?

Trent Zacharias (06:02) : Oui, vous avez mentionné la gestion des risques dans l'un de vos commentaires précédents. Au début de ma carrière, les relations avec l'industrie primaire étaient en général axées sur la gestion des risques. M. Desjarlais, je pense que vous en avez aussi parlé. Les entreprises ont été suffisamment intelligentes pour inclure ce groupe clé dans le processus de réglementation. Si ce groupe appuie nos opérations, il peut vraiment compléter notre entreprise. Si ce n'est pas le cas, ce groupe peut réellement entraver notre progression dans les procédures réglementaires ou juridiques.

Toutefois, les choses ont changé au fil du temps. Les entreprises savent qu'il existe un risque réglementaire et juridique, mais ce n'est pas ce qui les motive. La motivation provient de la perspective véritable et authentique de tisser des liens avec des communautés autochtones qui soient avantageux pour tout le monde. C'est une relation bilatérale. J'espère que notre collaboration avec les peuples autochtones est mutuellement bénéfique et qu'elle pourrait même contribuer à la prospérité de nos affaires.

Sur plusieurs plans, que ce soit par les biens et services qu'ils fournissent à notre entreprise ou par d'autres aspects que j'ai vus évoluer au fil du temps, on observe une appréciation de la voix des peuples autochtones et on remarque l'influence qu'ils exercent sur la société ainsi que sur les politiques et l'opinion publiques. Quand nous marchons ensemble et allons dans la même direction, nous sommes capables d'accomplir de grandes choses. J'ai aussi observé cette tendance. Cela fait partie de l'évolution du partenariat.





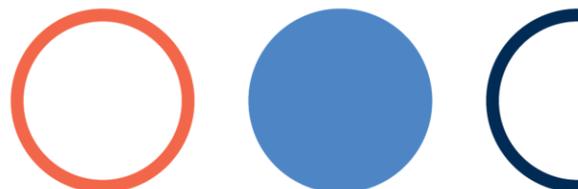
Rahul Bhardwaj (07:31) : Alors, revenons aux parties prenantes, sur quoi M. Desjarlais a insisté un peu plus tôt. Examinons cela de plus près, car vous avez également fait référence aux facteurs ESG. Nous traversons une période intéressante en ce moment et on observe beaucoup de réactions liées aux facteurs ESG, même de la part des parties prenantes. Je dirais qu'il y a une certaine résistance à cet égard. Page | 5

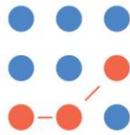
La perspective des actionnaires sur ces avantages mutuels suscite le scepticisme parmi certaines personnes. Les gens comprendront la gestion des risques, mais se demanderont si les sociétés sont véritablement en activité pour créer des bénéfices mutuels qui ne dépendraient pas uniquement des actionnaires, et qui pourraient parfois dépendre des parties prenantes. Certaines personnes ont des réserves à ce sujet. M. Desjarlais, quel est votre avis à ce sujet ?

John Desjarlais (08:16) : Oui, bien sûr. Du point de vue d'une entreprise traditionnelle ou d'une idéologie occidentale, ces distinctions existent. Les nuances qui apparaissent maintenant sont dues au fait que les organisations ne perçoivent pas les avantages. Elles ne construisent pas, elles ne développent pas et elles ne grandissent pas. Les communautés autochtones influencent considérablement la rapidité et l'efficacité du développement dans tous ces domaines.

Dans le passé, les entreprises n'ont pas bien réussi à gérer les communautés autochtones en tant que parties prenantes et à gérer les relations avec elles. Alors, je pense que les organisations et les entreprises ne deviennent pas seulement plus responsables, mais elles reconnaissent également qu'il existe différentes manières de faire des affaires aujourd'hui. Ce groupe est différent. C'est plus qu'un simple aspect à gérer. Bien sûr, une grande partie de cela est liée au fait de posséder des droits. À quoi ressemble un titulaire de droits dans cette relation, et à quoi ressemblent les droits autochtones en lien avec le développement ?

Alors, l'avantage mutuel est nécessaire. Sinon, les organisations ne récoltent pas de bénéfice et elles ne réalisent pas de profit, un point c'est tout. Il y a de nombreux problèmes concernant la vitesse de développement, ce qui influence bien entendu la rentabilité, la croissance, etc. Je pense que s'engager dans un partenariat est similaire à tout autre type d'affaires.





Pour édifier une économie à l'échelle mondiale et prospérer, il se peut que notre potentiel ne soit pas suffisant, étant donné les défis actuels. Nous avons besoin de ce soutien, nous avons besoin de ce consentement et nous avons besoin de communautés prêtes à aller dans cette direction. Donc, chaque fois que j'ai l'occasion d'engager les actionnaires, je dis oui. Les choses sont très différentes maintenant. Les communautés comprennent leurs droits et sont très fatiguées de subir tous les risques environnementaux liés au développement sans en tirer aucun avantage financier. Cette relation doit prendre un aspect différent.

Il ne s'agit plus simplement d'obtenir des investissements ou un soutien financier ; il faut aussi développer des capacités, et cela fait partie d'un processus et d'une économie. Il existe une perspective ou un aspect important en ce qui concerne l'engagement de ces personnes qui doit être pris en compte.

Les facteurs ESG étaient un moyen facile de penser à cette relation. Cela pourrait être plus difficile si les organisations s'en éloignent, mais c'était certainement une manière plus simple de cadrer la possibilité et de développer des partenariats.

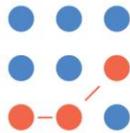
Rahul Bhardwaj (10:26) : M. Zacharias, j'ai le sentiment que vous avez également un point de vue à ce sujet, n'est-ce pas ?

Trent Zacharias (10:29) : Oui, en effet, et je vais essayer de relier plusieurs concepts différents ici. L'une des choses que j'ai vraiment appréciées dans mon travail et en collaborant avec les différentes Nations autochtones au fil des ans, c'est qu'elles sont toujours très bienveillantes en nous éduquant, moi y compris, sur toutes sortes de sujets.

Je vais vous révéler une des choses que j'ai apprises très tôt, et qui m'a marqué : notre perception des peuples autochtones est qu'ils ne sont pas considérés comme des parties prenantes. Ils sont nettement différents de tout autre groupe avec lequel nous interagissons, car ils disposent de droits autochtones et de droits issus de traités protégés par la constitution.

C'est pourquoi, en adoptant ce concept, nous avons établi, dans notre stratégie ESG, la réconciliation avec les peuples autochtones comme un élément entité distinct.





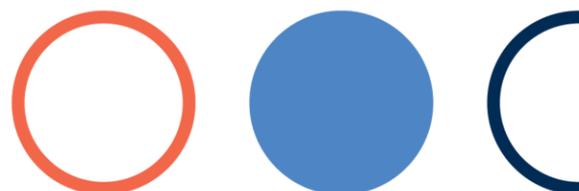
C'est une reconnaissance de cet ensemble de droits très distincts et de leur place dans la relation que nous devons entretenir les uns avec les autres. En raison de ces différents droits protégés par la constitution, je considère presque la réconciliation avec les peuples autochtones comme une démarche englobant l'ensemble de ceux-ci. Nous devons prendre en considération l'aspect environnemental. Nous devons aussi réfléchir au respect qu'ils accordent aux considérations environnementales. Il y a là des éléments sociaux très évidents.

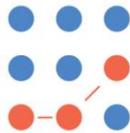
Page | 7

Comme M. Desjarlais l'a aussi souligné, il y a la question de la gouvernance et du rôle des Nations autochtones en ce domaine. Nous constatons cela de plus en plus dans l'ensemble de l'industrie. Comme vous pouvez le constater, des Autochtones font partie de conseils de sociétés dans l'ensemble des entreprises. Nous les voyons intégrés aux niveaux les plus élevés de gouvernance dans les sociétés. C'est un changement vraiment intéressant.

Rahul Bhardwaj (12:00) : C'est intéressant, en effet. Alors, reprenons ce fil sur les administrateurs de sociétés. L'un de nos coprésidents du congrès de l'IAS à Montréal, M. Mark Podlasly, que vous connaissez probablement bien, est autochtone et directeur principal au Canada également. Il a soulevé un point très intéressant lors d'une des plénières, à savoir que les relations et partenariats autochtones dans le cadre ESG ne relèvent pas du volet social, mais plutôt du volet de la gouvernance. Cela a été une révélation pour beaucoup de personnes dans l'auditoire. Qu'en pensez-vous ?

John Desjarlais (12:34) : Tout d'abord, je tiens à féliciter M. Podlasly pour son travail absolument brillant dont je suis très fier. Cependant, lorsque nous parlons des facteurs ESG, nous nous concentrons sur les volets environnemental et social, en réfléchissant aux impacts, notamment par rapport aux peuples autochtones, n'est-ce pas ? Toutefois, lorsque nous examinons le volet de la gouvernance, c'est en réalité ainsi que les organisations se sont structurées et qu'elles prennent des décisions. À quoi ressemble le leadership, la gestion des risques, l'engagement des parties prenantes, la conformité ? C'est donc là que se situent une grande partie de l'autorité et du processus.





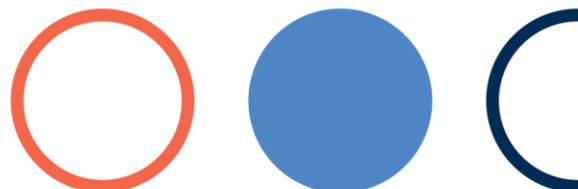
Alors, les relations avec les peuples autochtones sont prises en compte et ensuite mises en œuvre dans ce cadre. Où apparaissent-elles ? Quels sont ces mécanismes et comment cette relation est-elle respectée ? Qu'est-ce qui caractérise cette relation au sein d'une organisation pour que nous puissions en tenir compte dans nos processus décisionnels ? Comment prenons-nous des décisions en tant qu'organisations ?

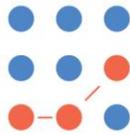
Je suis en accord avec cette pensée, car c'est là qu'elle se manifeste. Comment prenons-nous les décisions ? Parce que les choses découlent de là. À quoi ressemble notre incidence sociale ou socio-économique ? À quoi ressemble la durabilité ? À quoi ressemble le volet environnemental ? Intégrer les communautés autochtones au sein du système de direction et de prise de décision, en particulier lors des réunions des instances dirigeantes, est la meilleure façon d'encourager leur participation. Cela peut se faire grâce à la mise en place de comités ou à d'autres procédures internes.

Rahul Bhardwaj (13:46) : D'accord. M. Zacharias, j'aimerais beaucoup connaître votre avis, à savoir si vous approuvez les partenariats autochtones dans le domaine de la gouvernance et quelles en sont les implications pour vous si c'est le cas.

Trent Zacharias (13:56) : Je suis d'accord, mais j'aimerais également exprimer un léger désaccord, uniquement parce que je pense qu'ils s'appliquent en réalité aux trois domaines. Ainsi, je suis d'accord avec M. Desjarlais et avec M. Podlasly en ce qui concerne l'idée qu'il existe une place au sein de la gouvernance. Comme je l'ai mentionné précédemment, nous observons beaucoup plus cette tendance à travers le Canada, ce qui est véritablement encourageant.

Il y a probablement des éléments du partenariat qui peuvent et devraient être intégrés dans le volet de la société, selon leur nature. Je vais vous donner un exemple. L'une des initiatives sur lesquelles travaille Cenovus est celle du logement autochtone, où l'entreprise s'est engagée à construire 200 maisons dans six communautés autochtones voisines afin de contribuer à résoudre un grave problème. Nous considérons cette initiative comme faisant partie de notre performance et de notre stratégie ESG. Il s'agit clairement d'un élément social. Le lien des peuples autochtones avec les questions environnementales va de soi.





Alors, je suis à la fois d'accord et en désaccord dans le sens où je crois effectivement qu'il existe des points de contact entre chacun de ces éléments.

Rahul Bhardwaj (14:50) : D'accord. M. Desjarlais, est-ce que cela contribue à ce que davantage d'entreprises le perçoivent ainsi ?

Page | 9

John Desjarlais (14:54) : Oui, bien sûr. J'aimerais clarifier mon point de vue. Je crois qu'ils n'ont jamais réellement émergé dans le domaine de la gouvernance, ou du moins que nous ne les avons pas considérés comme tels. Cependant, je pense que cette clarification est nécessaire, car, dans le passé, nous avons constaté leur apparition dans les aspects environnementaux et sociaux. Mais M. Zacharias a raison, cela apparaît vraiment partout. Toutefois, je pense que l'accent est maintenant mis sur la façon dont cela se manifeste dans le volet de la gouvernance. Et cela devrait apparaître davantage dans le volet de gouvernance, mais cela se manifeste certainement dans l'ensemble d'un cadre ESG.

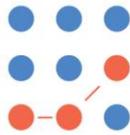
Rahul Bhardwaj (15:20) : D'accord. Alors, si notre public a tendance à considérer les partenariats avec les peuples autochtones comme étant vraiment importants pour le succès d'une stratégie d'entreprise, comment peuvent-ils le démontrer ? Il existe de nombreuses façons de le faire. Mais, que faire si vous ne savez pas par quoi commencer ? M. Desjarlais, je vais commencer par vous, puis M. Zacharias, je reviendrai vers vous, car je sais que Cenovus travaille sur cette question depuis longtemps.

John Desjarlais (15:45) : Tout à fait. Je viens en fait d'avoir une conversation avec un collègue international à ce sujet. Il était à la recherche de conseils. Il a commencé en disant qu'il souhaitait s'engager avec ce groupe et qu'il avait une idée en tête. C'est une excellente façon de le faire. Pourquoi ne pas s'engager avec ce groupe et dire : « J'ai une idée. Nous avons une idée.

Qu'en pensez-vous ? »

Les communautés peuvent sentir qu'une décision a déjà été prise, ou qu'une intention existe déjà, et cela peut être perçu comme étant très transactionnel. Les affaires sont en grande partie transactionnelles. Nous accordons trop peu d'importance à cet aspect et la communauté autochtone accorde beaucoup plus d'importance à la relation dans un partenariat.





Il faut instaurer la confiance. Nous devons présenter une idée que nous aimerions beaucoup réaliser, et demander à quoi ressemblerait le soutien apporté. À quoi ressemble votre participation ? Voici comment honorer la dignité des peuples autochtones en comprenant leurs droits, et ce que cela peut signifier dans ces territoires. C'est une approche engageante.

J'ai remarqué à maintes reprises que, lorsque nous avons une possibilité, nous ne regardons qu'une chose : la quantité d'argent qu'elle peut rapporter. Ainsi, beaucoup de ces communautés se disent que l'argent est important, mais se demandent quelle est l'incidence sur l'amélioration de leur milieu. Comment cette relation va-t-elle fonctionner ?

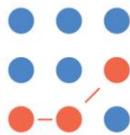
Nous voulons plus que de l'argent. Nous ne voulons pas plus d'argent, nous voulons plus que de l'argent. Nous souhaitons établir une relation, développer des capacités et apprendre de vos expériences. Alors, se présenter consiste simplement à écouter et à comprendre les besoins de cette communauté, en arrivant sans solutions, mais en étant prêt à générer des idées, à comprendre les problèmes, puis à parvenir ensemble à trouver des solutions.

Rahul Bhardwaj (17:18) : Pour rester pragmatique, si mon entreprise souhaite explorer ce territoire, à qui dois-je téléphoner ?

John Desjarlais (17:26) : C'est une excellente question et cela se produit bien trop souvent. Souvent, ils leur disent de consulter des répertoires ou des listes et d'être tout simplement honnêtes en déclarant leurs intentions. Voilà ce que je veux faire. Donc, à qui dois-je parler ? Beaucoup de ces communautés ont maintenant des sites Web. Elles disposent de répertoires communautaires ; elles ont aussi des répertoires de développement économique.

Il existe de nombreuses consultations autochtones qui aident à établir ces ponts et à faciliter ces relations. Au-delà de cette connexion, il s'agit également d'aider les gens à comprendre ces choses. Cela arrive beaucoup plus souvent, il s'agit juste de faire quelques recherches. Si vous connaissez une personne autochtone, parlez-lui simplement et soutenez cette relation. Engagez-vous dans une relation commerciale avec un consultant, ou parcourez simplement des répertoires et commencez à parler aux gens en étant honnête sur ce que vous faites, et vous serez bien accueilli.





Rahul Bhardwaj (18:11) : Si je me souviens bien, vous pouvez consulter le CCEA (Conseil canadien pour l'entreprise autochtone). C'est une excellente ressource.

John Desjarlais (18:17) : Tout à fait. CCCA — Conseil canadien pour le commerce autochtone. Je suppose qu'ils ont changé de dénomination. Oui. C'est une excitante source. Il y a beaucoup d'entreprises régionales et d'associations commerciales autochtones dans tout le Canada. En effet, le CCCA est un bon point de départ.

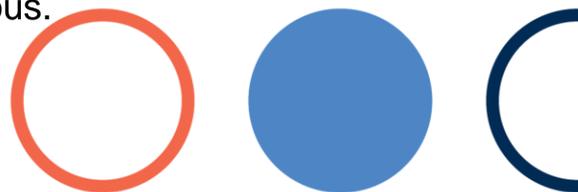
Page | 11

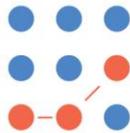
Rahul Bhardwaj (18:34) : Excellent. Alors, M. Zacharias, à quoi ressemble un bon partenariat ?

Trent Zacharias (18:39) : Selon moi, une relation de partenariat réussie implique de s'asseoir ensemble et de donner l'impression à Cenovus ou à toute autre entreprise de bénéficier de certains avantages de la collaboration. Chaque organisation ayant une perspective différente sur ce que ces avantages représentent pour elle. Il en va de même pour les Nations autochtones. Demandez-leur si la relation leur procure des avantages.

À mon avis, si nous choisissons au hasard certaines des nations avec lesquelles Cenovus collabore, et que vous me demandiez quels avantages nous en tirons, vous obtiendrez une réponse similaire de la part de la nation avec laquelle nous collaborons. Ces avantages sont relativement similaires. Ils en retirent quelque chose, nous en retirons quelque chose, cela doit toujours se faire dans les deux sens. Cette bilatéralité a été essentielle pour les réalisations de Cenovus dans les communautés, car cette relation doit être mutuellement bénéfique pour chacune des parties.

Rahul Bhardwaj (19:29) : Alors, nous allons revenir à la résolution dans un instant, mais avant cela, je veux juste sortir la boule de cristal pour un moment. Nous reconnaissons que le monde évolue très rapidement. Nous faisons face à une incertitude sans précédent. Nous faisons face à des tarifs potentiels avec l'un de nos plus grands associés commerciaux. Nous faisons face à l'IA, à l'énergie, à toutes ces choses qui prennent de l'ampleur, mais nous continuons de dépendre des ressources minières, en interagissant souvent avec les communautés autochtones. Les partenariats deviennent-ils encore plus importants dans cet environnement ? M. Zacharias, je commence par vous.





Trent Zacharias (20:06) : Oui, bien sûr. J'ai aussi souligné plus tôt dans mes commentaires que l'industrie avait compris, à travers ses partenariats avec les Nations autochtones, que la voix de ces dernières comptait, qu'elles avaient une véritable influence. Lorsque nous travaillons ensemble vers un objectif commun, nous formons un groupe vraiment solide qui peut faire avancer les choses. Page | 12

En réfléchissant à certaines des forces géopolitiques dont vous avez parlé, je me suis rendu compte que les peuples autochtones sont maintenant beaucoup plus intégrés dans les préoccupations des entreprises, que ce soit pour des partenariats ou pour faire des affaires ensemble. Cela signifie également que toute possibilité ou tout élément pouvant nuire à notre entreprise est également potentiellement préjudiciable pour eux. Ainsi, nous devenons encore plus interconnectés dans notre volonté commune de régler certains de ces problèmes. Voilà le compromis.

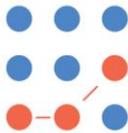
Ainsi, plus nous faisons d'affaires ensemble et plus, nous établissons de partenariats, plus les éléments qui s'influencent mutuellement affectent l'un et l'autre de manière beaucoup plus significative qu'auparavant.

Rahul Bhardwaj (21:07) : D'accord. M. Desjarlais?

John Desjarlais (21:08) : Oui, bien sûr. Je me permets de revenir là-dessus. Je pense que nous partageons en quelque sorte notre capacité et notre expérience. M. Zacharias a souligné que les communautés autochtones, les individus et les organisations se rassemblent et s'organisent là où leur influence est déterminante sur divers aspects. Qu'il s'agisse de politique industrielle, de politique publique, de relations clés ou de relations internationales, et je pense que nous avons eu beaucoup de missions diplomatiques, et nous sommes assez bien accueillis.

En étant en mesure de tirer parti de ces relations, le monde peut savoir comment l'industrie traite les peuples autochtones ou comment elle collabore avec eux. On examine attentivement le Canada dans sa relation avec les Nations autochtones, notamment la création d'un précédent, le leadership ou la manière dont il gère cette relation.





Par conséquent, il me semble que plus vous collaborez, plus vous développerez une compréhension commune, plus votre confiance s'épanouira, plus vous pourrez échanger des informations, et plus vous serez en mesure de relever ces défis et de les comprendre ensemble.

Trent Zacharias (22:05) : J'aimerais simplement ajouter quelque chose à cela, afin de clarifier mon propos, en mentionnant la complexité et l'interconnexion de ces éléments. Je vous donne un seul exemple d'une entreprise, et vous pouvez amplifier cela. Cenovus a réalisé plus de cinq milliards de dollars de transactions avec des entreprises autochtones depuis 2009. Nous prévoyons d'atteindre plus de 800 millions de dollars en 2024. Quand un événement géopolitique se produit et qu'il nous affecte, cela peut représenter une somme considérable d'aide financière et de ressources qui pourraient être affectées par les communautés avec lesquelles nous travaillons.

Rahul Bhardwaj (22:36) : Vous avez alors des actionnaires heureux et des associés heureux.

Trent Zacharias (22:40) : Des actionnaires heureux et des associés heureux. Tout à fait.

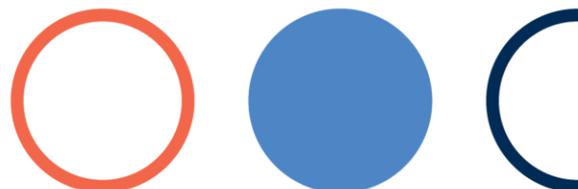
Rahul Bhardwaj (22:43) : C'est un bon moment pour revenir à notre résolution d'aujourd'hui, messieurs. Je vous demande quel sera votre vote. J'ai le sentiment de savoir déjà la réponse, mais on ne sait jamais. Il est résolu que les partenariats autochtones sont essentiels pour renforcer la compétitivité du Canada à l'échelle mondiale. M. Desjarlais, quel sera votre vote ?

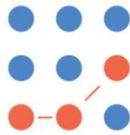
John Desjarlais (23:00) : Je suis en faveur.

Rahul Bhardwaj (23:02) : C'est bien. M. Zacharias?

Trent Zacharias (23:03) : Je suis entièrement en faveur à 100 %.

Rahul Bhardwaj (23:05) : 100 %. C'est bien. La motion a été adoptée. M. Desjarlais et M. Zacharias, merci beaucoup de vous être joints à nous aujourd'hui. Votre participation était très informative et je vous remercie d'avoir pris le temps de partager vos opinions.





John Desjarlais (23:15) : Merci à vous, M. Bhardwaj, et c'est toujours un plaisir, M. Zacharias.

Trent Zacharias (23:18) : Merci. Merci beaucoup.

Page | 14

Rahul Bhardwaj (23:20) : À notre public, j'espère que vous avez aimé 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 l'épisode, veuillez-vous abonner, évaluer l'épisode et laisser un commentaire sur votre plateforme de diffusion en continu préférée. C'était Rahul Bhardwaj, de l'Institut des administrateurs de sociétés du Canada. À la prochaine fois.

