PERSPECTIVES DES SOCIÉTÉS ÉMETTRICES ET DES INVESTISSEURS SUR L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE, LA GOUVERNANCE ET LA CONFIANCE

L'Association minière du Canada (AMC) et Millani collaborent depuis huit ans pour favoriser le dialogue entre les sociétés minières et les investisseurs institutionnels, dans le but de mieux harmoniser les renseignements fournis par les sociétés émettrices en matière de développement durable avec les attentes en constante évolution des investisseurs. Le présent document de travail est le fruit du plus récent dialogue entre investisseurs et sociétés émettrices organisé conjointement par l'AMC et Millani, qui s'est tenu le 14 septembre 2026 et qui portait sur l'intelligence artificielle (IA) et ses répercussions sur le secteur minier canadien.

Le dialogue s'est ouvert sur la présentation de l'Étude sur le sentiment des investisseurs institutionnels 2026 de Millani, qui s'appuyait sur des conversations menées auprès de 36 investisseurs institutionnels canadiens détenant un actif combiné de 7,2 milliards de dollars canadiens. Cette présentation a été suivie d'une table ronde réunissant des intervenants issus du secteur minier, du secteur de l'assurance, de la communauté financière canadienne et du gouvernement fédéral, qui a mené à des discussions entre investisseurs, membres de l'AMC et panélistes.

Les résultats montrent que les investisseurs évaluent l'IA sous l'angle de la gouvernance, tandis que les sociétés émettrices l'appliquent à des problèmes opérationnels bien définis, la sécurité constituant la source de valeur la plus évidente. Les participants ont souligné que l'IA utilisée dans la production de rapports et l'assurance doit faire l'objet d'une gouvernance et d'un contrôle qualité pour inspirer confiance, et que la communication de renseignements par les sociétés émettrices est primordiale, à mesure que les investisseurs recourent à l'IA pour se forger leurs propres opinions. La perspective gouvernementale a porté sur le renforcement de la confiance envers l'IA, l'approche canadienne en matière de réglementation et la capacité de calcul souveraine. Au cours des discussions, les participants ont fait part de leurs préoccupations croissantes concernant la concurrence entre les mines et les centres de données pour l'électricité, le manque de contrôle qualité humain sur les résultats de l'IA, comme les rapports d'audit ou les résultats de recherche, et l'utilisation accrue de l'IA dans la recherche, qui intervient alors que la législation anti-écoblanchiment incite les sociétés émettrices à faire preuve de plus de prudence dans leurs communications.

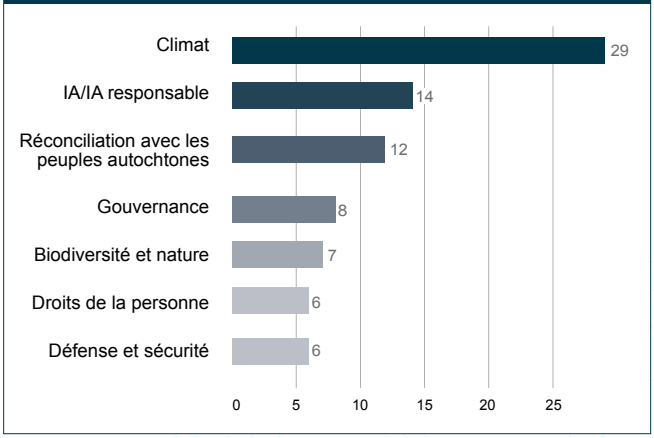
L'IA FAIT SON ENTRÉE DANS LE PROCESSUS D'INVESTISSEMENT

En ouvrant le dialogue, Millani a décrit le moment actuel comme un point d'inflexion pour les investisseurs. Les enjeux importants émergent plus rapidement et se recoupent de plus en plus, ce qui rend plus difficile d'anticiper ce que les investisseurs suivront de près, même à court terme. La gouvernance fournit la structure nécessaire pour gérer ces liens, et l'IA figure désormais clairement parmi les enjeux qu'elle doit aborder. Les investisseurs interrogés par Millani ont classé l'IA en deuxième position parmi leurs priorités pour l'avenir, après le climat et avant la réconciliation autochtone et la gouvernance.

Les investisseurs adoptent eux-mêmes l'IA. Entre décembre 2025 et juin 2026, la proportion d'investisseurs qui utilisent peu ou pas l'IA pour évaluer les risques liés aux facteurs ESG a diminué de moitié. Millani a souligné que l'IA relève autant de la gouvernance que de la technologie, et que les attentes que les investisseurs placent désormais envers leurs propres gestionnaires sont susceptibles de se répercuter ensuite sur les sociétés du portefeuille.

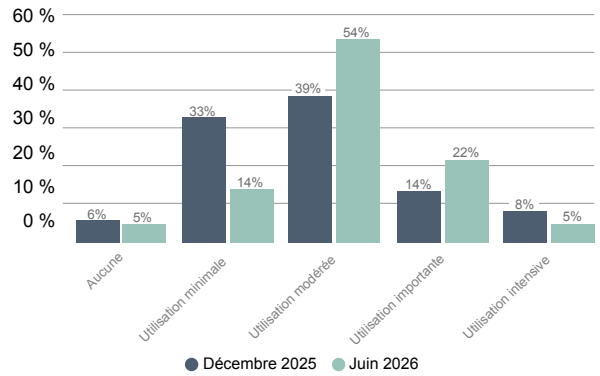
Les investisseurs qui participent au dialogue ont indiqué qu'il existait un large accord sur la nécessité d'aborder la question de l'IA, mais que les questions à poser restaient floues et qu'ils ne s'étaient toujours pas mis d'accord sur un cadre commun pour l'évaluer. En attendant, ils reviennent aux principes fondamentaux de la gouvernance : la supervision par le conseil d'administration, la responsabilité de la direction et des processus opérationnels qui suivent le rythme du déploiement. Les investisseurs ont mis en garde contre les cadres généraux et universels d'évaluation des risques liés à l'IA qui sont d'une utilité limitée, et ont averti que l'engagement devrait se concentrer sur les secteurs où l'IA a une incidence financière significative, sur les responsables et sur la manière dont les mesures de contrôle sont mises en place. Ils ont également cerné les enjeux émergents qu'ils surveillent, notamment l'origine géopolitique des technologies de l'IA et la façon dont les modèles d'IA apprennent à connaître et représentent les groupes marginalisés, l'IA étant citée comme une raison de la réduction des effectifs.

Figure 1
Trois principales priorités pour l'avenir



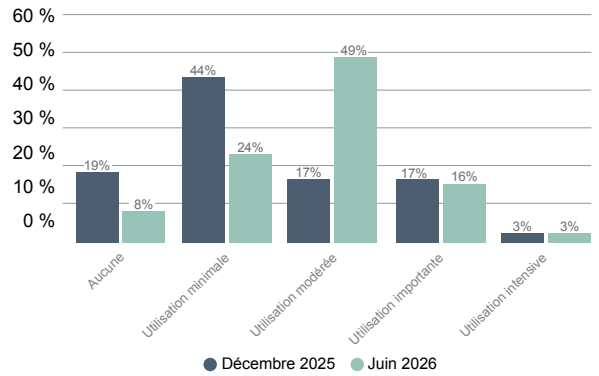
Étude de Millani sur le sentiment des investisseurs institutionnels canadiens, La capacité d'adaptation, septembre 2026.

Figure 2
Utilisation de l'IA dans les analyses des sociétés émettrices : Décembre 2025 par rapport à juin 2026



Étude de Millani sur le sentiment des investisseurs institutionnels canadiens, La capacité d'adaptation, septembre 2026.

Figure 3
Utilisation de l'IA dans l'évaluation des risques liés aux enjeux ESG : Décembre 2025 par rapport à juin 2026



Étude de Millani sur le sentiment des investisseurs institutionnels canadiens, La capacité d'adaptation, septembre 2026.

LES SOCIÉTÉS ÉMETTRICES COMMENCENT PAR SE CONCENTRER SUR LES DÉFIS OPÉRATIONNELS

Les sociétés ont décrit l'IA de deux façons. D'abord comme un marché : les centres de données et les infrastructures d'IA ont besoin de cuivre et d'autres minéraux critiques, faisant de l'économie de l'IA un client en pleine croissance pour l'industrie minière canadienne. Puis comme un outil : utilisé à la fois par l'entremise d'applications à usage général qui assistent les membres du personnel en fournissant des renseignements et en augmentant la productivité, et par l'intégration de l'IA dans des flux de travail opérationnels spécifiques.

Plutôt que de déployer l'IA simplement parce que la technologie est disponible, les sociétés émettrices ont expliqué qu'ils partaient d'un problème opérationnel bien défini et se demandaient si l'IA pouvait aider à le résoudre. La mise en œuvre s'est concentrée sur des tâches qualifiées de dangereuses, de sales ou de monotones :

- **Dangereuses** : éloigner les personnes des environnements dangereux. Dans les mines souterraines profondes, des caméras équipées d'IA et des algorithmes exclusifs sont utilisés pour planifier l'emplacement des boulons de soutènement et pour vérifier que le boulonnage a été effectué correctement, en s'appuyant sur des données provenant de différentes mines, profondeurs et conditions géologiques. La prévention des collisions est un autre domaine prioritaire.
- **Sales :** réduire la nécessité pour le personnel d'effectuer un travail physique difficile ou pénible.
- **Monotones :** automatiser les tâches répétitives qui exigent beaucoup de données. Les entreprises ayant un long historique d'exploitation disposent de décennies de dossiers de forage et de données géologiques, dont une grande partie a été classée manuellement. L'IA peut permettre de convertir ces dossiers en données structurées afin de caractériser les conditions du sol et d'aider à prévoir la sismicité et d'autres risques liés au sol.

Les sociétés émettrices ont également mis en avant des applications permettant d'analyser les données d'émissions, d'estimer les coûts de fermeture et les émissions de portée 3 à partir de renseignements provenant de plusieurs sites, ainsi que de soutenir l'exploration, le traitement et le développement de projets. À plus long terme, les participants ont vu dans l'IA un potentiel pour repenser la conception des mines, qui a relativement peu évolué depuis des décennies, et pour mieux coordonner le travail entre les équipes.

Le secteur minier est riche en données, et une grande partie de celles-ci sont exclusives, ce que les sociétés émettrices considèrent comme un avantage. Les sociétés émettrices ont clairement indiqué que l'IA éclaire les décisions, mais qu'elle ne les prend pas. Ils ont décrit comment il faudrait soutenir l'IA et la gestion des données par l'entremise de fonctions centrales, en évitant les initiatives isolées déconnectées des priorités commerciales et en effectuant des investissements dans la formation du personnel. Les sociétés émettrices ont également reconnu que, comme pour toute innovation, tous les projets ne seront pas couronnés de succès. En tant que secteur comptant de nombreux adeptes rapides, l'industrie minière peut recourir à des consortiums pour partager les risques et accélérer l'adoption.

> **« La qualité des outils d'IA est fonction de celle des données dont vous disposez. »**
>
> — Participant au dialogue

RENSEIGNEMENTS UTILES À LA PRISE DE DÉCISIONS POUR LES INVESTISSEURS ET LES SOCIÉTÉS ÉMETTRICES

Alors que les investisseurs formulent des attentes axées sur la gouvernance, les sociétés émettrices qui participent au dialogue ont indiqué que les questions relatives à l'IA qu'elles reçoivent des investisseurs ont tendance à porter sur la cybersécurité, la sécurité et la productivité, les controverses demeurant un moteur important des questions des investisseurs de façon plus générale. Cela révèle un écart entre ce à quoi les investisseurs commencent à s'attendre et ce que les sociétés émettrices entendent. Les sociétés émettrices qui se préparent uniquement aux questions opérationnelles risquent d'être moins bien préparées lorsque les investisseurs aborderont les questions du contrôle et de la responsabilisation du conseil d'administration en matière d'IA.

Les sociétés émettrices ont également une visibilité limitée sur la façon dont les investisseurs utilisent l'IA pour les évaluer. Chaque investisseur utilise généralement ses propres modèles, ce qui réduit le mimétisme, mais introduit des incohérences dans la façon dont la même société est évaluée; de plus, l'IA peut générer des erreurs même lorsque des données exactes sont disponibles. Cela fait écho à une préoccupation soulevée lors du dialogue de l'an dernier, lorsque les sociétés émettrices ont noté un manque de transparence sur la façon dont leurs données ESG éclairent les décisions d'investissement. Les participants ont appelé à davantage de transparence concernant les garde-fous et les mesures de contrôle appliquées à l'IA à chaque phase de la chaîne de valeur, y compris dans la recherche des investisseurs.

Comme lors des précédentes éditions de ce dialogue, où les participants avaient noté que les questions ESG continuaient d'être posées, mais de plus en plus sous l'angle commercial, les sociétés émettrices sont encouragées à dialoguer de manière proactive avec les investisseurs sur la gouvernance de l'IA plutôt que d'attendre qu'on leur pose des questions.

L'ASSURANCE NÉCESSITE UNE IA CONTRÔLÉE

Les participants ayant une expérience en matière d'assurance et d'audit ont établi une distinction entre une IA pratique à utiliser et une IA dont les résultats peuvent être garantis. Pour que les renseignements soient vérifiables, l'entreprise doit être en mesure d'en déterminer la provenance, de les reproduire et de fournir des preuves à l'appui. La reproductibilité constitue un défi particulier, car une même question posée de différentes façons peut produire des réponses différentes. Utiliser l'IA pour organiser ou préparer des données est différent de l'utiliser pour les générer, et l'IA peut produire des erreurs même lorsque les données sous-jacentes sont fiables.

Cela a des répercussions directes sur la production de rapports de développement durable et sur le processus d'assurance lui-même, où les attentes en matière d'assurance et de contrôle qualité pour les données traitées par l'IA sont encore en cours de définition. Les mêmes questions s'appliquent aux investisseurs qui utilisent l'IA dans leurs analyses. Les participants ont indiqué que les entreprises ont besoin de réponses claires quant à savoir qui sont responsables de la saisie des données, de leur traitement, ainsi que des décisions, le tout soutenu par des formations et une gestion du changement, afin que le personnel utilise l'IA de façon appropriée.

Les tables rondes ont cerné des lacunes concrètes au niveau des garde-fous et des mesures de contrôle :

- Les membres du personnel peuvent être réticents à révéler quand ils utilisent l'IA et peuvent recourir à des outils gratuits non autorisés plutôt qu'à ceux approuvés par leur entreprise.
- Les entreprises ont une visibilité limitée sur la façon dont les prestataires techniques, juridiques et autres utilisent l'IA dans le travail qui leur est confié, et les

contrats abordent rarement cette question.

- La vérification humaine demeure essentielle. L'IA peut renforcer le travail des personnes possédant une expertise, mais peut être néfaste en l'absence de cette expertise.

- Les principales préoccupations des conseils d'administration en matière d'IA sont la continuité des activités et la cybersécurité.

Les participants ont appelé à davantage d'ouverture quant au moment où l'IA est utilisée, afin que le contrôle qualité puisse être appliqué là où cela est nécessaire, ainsi qu'à une plus grande transparence concernant les garde-fous et les mesures de contrôle à chaque phase de la chaîne de valeur, à l'instar des rapports d'assurance utilisés pour d'autres systèmes essentiels.

SI LES SOCIÉTÉS NE RACONTENT PAS LEUR HISTOIRE, L'IA LE FERA À LEUR PLACE

L'un des messages clés répétés tout au long de la discussion portait sur l'importance pour les sociétés émettrices de raconter leur histoire; sinon, ils courent le risque que l'IA le fasse pour eux, et se trompe. Les investisseurs s'appuient désormais sur des outils d'IA pour rassembler les documents déposés par les sociétés, la couverture médiatique et les ensembles de données externes. Ces outils peuvent mettre en évidence des renseignements utiles, mais ils peuvent aussi tirer des conclusions fondées sur des données partielles ou périmées, ou parfois, sur de l'information qui n'existe pas. C'est dans ses propres rapports qu'une entreprise peut exposer sa stratégie et fournir le contexte qui fait défaut à ces outils.

Les participants ont discuté des modifications apportées à la Loi sur la concurrence concernant la lutte contre l'écoblanchiment et les réclamations environnementales, ce qui a conduit certaines sociétés à réduire leurs obligations de divulgation. Les investisseurs se sont prononcés en faveur d'une clause de sauvegarde pour les cibles de bonne foi, mais ont averti que, lorsqu'une entreprise laisse une lacune, les modèles d'IA recherchant la comparabilité la combleront avec des informations qui pourraient ne pas provenir de la société elle-même. Les équipes juridiques et de conformité devront peut-être participer davantage, mais les entreprises doivent continuer à divulguer leurs renseignements.

INSTAURER LA CONFIANCE : LE POINT DE VUE DU GOUVERNEMENT FÉDÉRAL

Lors de ce dialogue, la perspective du gouvernement fédéral a porté sur l'adoption et la confiance. Pour que les sociétés adoptent l'IA, elles doivent comprendre son fonctionnement et lui faire confiance. Cela nécessite des compétences, notamment pour comprendre et utiliser les données qu'une organisation détient, une infrastructure et une capacité de calcul sécurisées et protégées, ainsi qu'une acceptation sociale, c'est-à-dire que les clients, les parties prenantes et les gouvernements soient à l'aise avec la façon dont la technologie est utilisée. Pour les entreprises, cela signifie à la fois de comprendre ce que peut apporter l'IA et de s'assurer que son utilisation bénéficie du soutien des personnes touchées.

L'importance de la souveraineté des données a été soulignée et décrite comme revêtant plusieurs significations, notamment la certitude que les outils sur lesquels les canadiens comptent ne seront pas retirés et que les capacités d'importance stratégique demeurent sous contrôle canadien. Les participants ont noté que les priorités actuelles du gouvernement fédéral, notamment en matière d'utilisation des données, de protection des renseignements personnels et de sécurité, indiquent ce qu'il attendra des entreprises.

CONCLUSION

Le Dialogue investisseurs-sociétés émettrices 2026 organisé par l'AMC et Milllani a montré que l'IA suit une voie familière par rapport à de nombreuses questions déjà abordées : une évaluation sous l'angle de la gouvernance. Bien que les investisseurs ne se soient pas encore mis d'accord sur un cadre précis, leurs attentes sont cohérentes : la supervision par le conseil d'administration, une responsabilité clairement définie, des mesures de contrôle et une vérification humaine, une valeur mesurable et une communication transparente sont toutes essentielles. Pour les sociétés émettrices, les priorités sont d'ordre pratique : appliquer l'IA là où elle améliore la sécurité et les activités, protéger l'intégrité de leurs données, mettre en place les mesures de contrôle nécessaires pour garantir la fiabilité des renseignements générés par l'IA, et assurer l'approvisionnement en énergie fiable dont dépendent leurs activités. Les sociétés minières canadiennes sont bien placées en tant que fournisseurs des minéraux dont dépend l'IA, détenteurs de données exclusives et exploitants présentant des cas d'utilisation clairs en matière de sécurité. L'occasion consiste désormais à combler l'écart entre ce que les investisseurs commencent à demander et ce que les sociétés émettrices sont prêtes à répondre. Les entreprises qui gèrent bien l'IA et qui expliquent clairement leur approche seront mieux en mesure d'instaurer la confiance chez les investisseurs et de rivaliser et attirer des capitaux.

Recommandations à l'intention des sociétés émettrices

Recommendation	Description
Commencer par le problème	Deployer l'IA pour résoudre des problèmes opérationnels bien définis et mesurez sa valeur en termes de coûts, de revenus ou de sécurité.
Définir la responsabilité	Mettre en place une stratégie globale en matière d'IA qui relie l'utilisation de l'IA aux objectifs commerciaux, à la gestion des risques, aux données, aux personnes et aux mesures de contrôle, avec la supervision par le conseil d'administration, une responsabilité de la direction et une appropriation claire des données et des décisions.
Concevoir pour garantir la fiabilité	Concevoir des flux de travail assistés par l'IA afin que les résultats aient des sources de données claires et puissent être reproduits. Appliquer une vérification et un contrôle qualité rigoureux par des humains avant d'utiliser les résultats et définir des attentes quant à la façon dont la fiabilité des renseignements issus de l'IA est garantie, y compris pour les travaux fournis par des prestataires de services.
Raconter sa propre histoire	Continuer à communiquer, y compris sur la manière dont l'IA est utilisée et régie. Les lacunes seront comblées par des renseignements provenant d'autres sources.
Investir dans les données et les personnes	Améliorer la qualité des données, former les membres du personnel et fournir des outils approuvés afin de réduire le recours à des données non autorisées.

Recommandations à l'intention des investisseurs

Recommendation	Description
Cibler l'engagement en matière d'IA	Concentrer les questions sur les aspects où l'IA a une incidence financière importante, sur les responsables et sur la manière dont les mesures de contrôle sont mises en oeuvre.
Définir clairement ce qui est utile pour la prise de décisions	À mesure que les cadres se développent, indiquer aux sociétés émettrices l'information dont vous avez besoin sur la gouvernance de l'IA et pourquoi, en reconnaissant que les renseignements auxquels ils accordent la priorité peuvent être avant tout axés sur des questions opérationnelles.
Appliquer la même norme à votre propre utilisation de l'IA	Faire preuve de transparence quant à la façon dont l'IA est utilisée dans la recherche et l'intendance, ainsi qu'aux mesures de contrôle qui s'y appliquent.
Poursuivre le dialogue	Soutenir les forums qui réunissent les sociétés émettrices et les différents acteurs de la chaîne d'investissement.

The Mining Association of Canada | L'association minière du Canada

À PROPOS DE L'ASSOCIATION MINIÈRE DU CANADA

The Mining Association of Canada is the national organization for the Canadian mining industry. Its members account for most of Canada's production of base and precious metals, uranium, diamonds, metallurgical coal and mined oil sands, and are actively engaged in mineral exploration, mining, smelting, refining and semi-fabrication.

For the last 87 years, MAC has been the national voice of the Canadian mining industry, working with governments, playing an education role for different stakeholders and encouraging sustainable practices, while promoting the Canadian mining industry's value creation and leadership worldwide. Through MAC's reporting framework, Towards Sustainable Mining (TSM), MAC members are guided by principles that align social, economic and environmental performance with the priorities of the communities in which they operate.

For more information, please visit **www.mining.ca.**

Millani

À PROPOS DE MILLANI INC.

Millani fournit aux investisseurs et aux entreprises des services-conseils en matière d'investissement et de développement durables, y compris l'intégration et l'incidence des facteurs ESG.

Au cours des 18 dernières années, Millani est devenue le partenaire de choix des investisseurs institutionnels et des entreprises. Dans le cadre de ses services-conseils en intégration d'enjeux-clés ESG aux stratégies d'investissement et processus décisionnels, Millani contribue à réduire les risques, à accroître les rendements et à créer de la valeur. Millani s'appuie régulièrement sur le leadership éclairé pour traiter des tendances des investisseurs et des obligations de divulgation. La société tire parti de cette expertise et de cette expérience pour aider les sociétés, tant publiques que privées, à créer des stratégies, à interagir avec les intervenants et à améliorer leurs divulgations, en aidant les organisations à accéder au capital et à optimiser leur valeur marchande.

Le succès de Millani repose sur une approche sur mesure et centrée sur le client, qui met l'accent sur les enjeux significatifs, la mise en œuvre pratique et des conseils indépendants. Grâce à son expérience des marchés des capitaux et à son expertise en matière d'ESG et de financement durable, ainsi qu'à son lien avec la création de valeur, Millani se trouve au carrefour entre les investisseurs et les entreprises sur le marché canadien.

Pour en savoir plus, écrivez à **info@millani.ca** ou visitez le site **www.millani.ca.**