



RÉSUMÉ DU PLAN D'ENTREPRISE 2025-2029

- BUDGET DE FONCTIONNEMENT
- BUDGET D'INVESTISSEMENT



Table des matières

Sommaire	4
1.0 Survol	6
1.1 EDC en bref	7
Modèle d'affaires d'EDC	8
FinDev Canada	9
2.0 Environnement et contexte	10
2.1 Contexte économique mondial	10
2.2 Contexte économique canadien	11
2.3 Contexte d'EDC	11
Occasions et défis	12
2.4 Surveillance et examens	16
Examen législatif 2018	16
Examen des sociétés d'État à vocation financière et budget 2024	16
Examens spéciaux	17
Examen de la <i>Directive en matière d'évaluation environnementale et sociale</i> d'EDC	17
3.0 Buts et objectifs	18
3.1 Principaux objectifs	18
Objectifs de FinDev Canada	19
3.2 Segments ciblés	19
3.3 Marchés et secteurs cibles	20
Marchés internationaux	20
Secteurs	22
3.4 Injection de capitaux stratégiques	23
3.5 Cinq catalyseurs	23
Outiller nos employés, notre plus grand atout	24
Prendre délibérément des risques ciblés	24
Optimiser nos partenariats	25
Intégrer les facteurs ESG à toutes nos activités	25
Étoffer nos capacités numériques	28
3.6 Mesurer nos retombées	28
3.7 Résultats attendus et indicateurs de rendement	29
3.8 Apport aux priorités du gouvernement du Canada	31
Énoncé des priorités et des responsabilités	31
Soutien d'EDC en Ukraine	33
Autre apport aux priorités du gouvernement du Canada	33
4.0 Aperçu financier	34
4.1 Survol	34
4.2 Points saillants	36
4.3 Hypothèses clés	36
Activités facilitées	37
Prévisions pour 2024	38
Plan de 2025 à 2029	38
Taux de change	38
Taux d'intérêt	39
Autres hypothèses clés	39
4.4 Dividende et rachat d'actions sur le capital social	39

5.0 Appendices	40
Appendice I : Énoncé des priorités et des responsabilités	40
Appendice II: Structure de la gouvernance	44
FinDev Canada	44
Appendice III: Résultats prévisionnels	46
Appendice IV: Attestation du chef de la direction financière	48
Appendice V : États financiers et notes	49
État du résultat global	49
État de la situation financière	52
État des variations des capitaux propres	53
Tableau des flux de trésorerie	54
Gestion du capital	55
Dividende et rachat d'actions sur le capital social admissibles	58
Limites prescrites par la Loi	59
Budget de fonctionnement et notes	60
Budget d'investissement et notes	62
Exploitation des filiales	63
Appendice VI : Programme d'emprunt	68
Gestion de l'actif et du passif et gestion du risque de marché	68
Stratégies d'emprunt	69
Sources de financement	71
Appendice VII : Respect des exigences législatives et réglementaires	78
Gestion des risques de non-conformité à EDC	78
Respect des directives ministérielles	78
Appendice VIII : Priorités et orientation du gouvernement	80
Transparence et gouvernement ouvert	80
Commerce inclusif, analyse comparative entre les genres Plus, et entreprises autochtones	81
Appendix IX: Partenariats	82
Équipe de la relance des entreprises, de l'économie et du commerce (REÉC)	82
Corporation commerciale canadienne	83
Secteur financier	83
Partenariats commerciaux	83
Courtiers d'assurance	84
Organismes de crédit à l'exportation	84
Annexe I : FinDev Canada Résumé du plan d'entreprise 2025-2029	85

Sommaire

Société d'État à vocation financière, Exportation et développement Canada (EDC) offre aux entreprises canadiennes les solutions dont elles ont besoin – à l'endroit et au moment qui leur conviennent – pour percer, croître et réussir à l'étranger. Son mandat consiste à soutenir et à développer, directement ou indirectement, le commerce extérieur du Canada ainsi que la capacité du pays d'y participer et de profiter des débouchés offerts sur le marché international. L'appui qu'elle offre aux exportateurs permet non seulement d'aider les entreprises canadiennes à prendre de l'essor et à prospérer, mais aussi d'imprimer un élan aux investissements dans les secteurs d'une importance cruciale pour l'avenir économique du Canada et, par le fait même, de raviver la productivité du pays. La valeur qu'EDC apporte à ses entreprises clientes va bien au-delà de sa gamme de solutions financières. Son expertise dans les sphères du commerce inclusif et de la diversification des marchés ainsi que son vaste réseau mondial sont d'une aide précieuse : elle aide le gouvernement du Canada à mener à bien ses politiques commerciales et concourt à la génération de retombées économiques tangibles pour le Canada.

S'appuyant sur ses réussites – en l'occurrence la prestation de ses services à plus de 27 000 clients durant l'année écoulée, son soutien au maintien de plus de 520 000 emplois au Canada et sa contribution de plus de 94 milliards de dollars au PIB national –, le Plan d'entreprise 2025-2029 (le « Plan ») poursuit la mise en œuvre de la Stratégie 2030 d'EDC. Cette stratégie a l'ambition de renforcer la compétitivité commerciale du Canada en accélérant le succès des entreprises canadiennes dans les marchés étrangers en essor de même que les secteurs garants d'une croissance et d'une productivité durable et pérenne. Le Plan se penche aussi sur les secteurs porteurs pour le Canada (technologies propres, agroalimentaire, fabrication de pointe et minéraux critiques) en raison de l'ampleur de la demande mondiale projetée. Par ailleurs, le Plan continue de mettre l'accent sur la poursuite du Programme d'expansion en Indo-Pacifique d'EDC, tel qu'il a été approuvé dans le Plan de l'an dernier, et s'aligne sur la Stratégie du Canada pour l'Indo-Pacifique, dont l'objectif est d'aider les exportateurs à connaître un succès à long terme sur ce marché. Dans le cadre du Programme d'expansion en Indo-Pacifique, EDC intensifie sa présence dans la région grâce à d'intenses collaborations avec d'autres organismes de crédit à l'exportation (OCE) de premier plan et des partenaires du portefeuille commercial canadien pour mettre à profit l'Accord de Partenariat transpacifique global et progressiste (PTPGP) et faire croître le commerce canadien sur ces marchés incontournables.

L'Europe et l'Amérique du Nord sont désignés comme les autres marchés prioritaires avec lequel le Canada a scellé des accords de libre-échange. Même si ces marchés occuperont une place centrale durant la période de planification, EDC continuera d'aider les exportateurs canadiens à percer partout où ils souhaitent étendre leurs activités, y compris sur les marchés émergents d'Afrique, du Moyen-Orient et d'Amérique latine.

Le Plan conforte les efforts consentis par EDC pour améliorer les résultats commerciaux du Canada, et ce, en définissant les axes d'action de la Société : renforcer son appui à tous les segments d'entreprise du Canada en proposant des solutions numériques simples et efficaces en appui aux micro et petites entreprises (y compris celles détenues par des groupes sous-représentés); injecter plus de capital par l'intermédiaire de ses solutions pour soutenir la croissance des moyennes entreprises; et, enfin, procurer une aide ciblée aux grandes entreprises canadiennes qui jouent un rôle déterminant comme acteurs dans les chaînes d'approvisionnement essentielles et vecteurs de la croissance du commerce extérieur du Canada.

L'injection de nouveaux capitaux stratégiques prévue dans le Plan servira un objectif double : soutenir les secteurs et les marchés prioritaires, puis accélérer la croissance du programme de placement en capitaux propres afin d'aider un plus grand nombre de moyennes entreprises à s'imposer comme des championnes sur la scène mondiale. Le Plan explique par ailleurs comment EDC entend assumer des risques bien définis dans la conduite de son noyau d'activités au fil de la mise en œuvre de son Programme d'expansion en Indo-Pacifique. Il précise aussi que la Société innovera pour prêter main-forte aux grandes entreprises exportatrices, véritables locomotives de la croissance économique du pays.

Les facteurs de durabilité environnementale, d'égalité sociale et de gouvernance responsable (ESG) continuent d'occuper une place centrale dans notre proposition de valeur et d'orienter notre Stratégie 2030. Ces facteurs joueront un rôle décisif dans le succès des entreprises canadiennes à l'international dans un horizon à long terme. Sur ce thème, le présent plan décrit l'évolution de nos pratiques ESG de même que les activités et initiatives mises de l'avant afin que les entreprises canadiennes puissent détecter les risques ESG et de mieux les appréhender, le tout dans l'optique de générer des occasions de croissance responsable, ici au pays et à l'étranger.

Enfin, le Plan énonce les grandes priorités de la filiale d'EDC, FinDev Canada, qui est investie du mandat de fournir du financement de développement et l'assistance technique d'une manière compatible avec les priorités du Canada en matière de développement international et les objectifs de développement durable des Nations Unies.

1.0 Survol

Exportation et développement Canada (EDC) est une société d'État qui aide les entreprises canadiennes de toutes tailles à réussir à l'étranger. En tant qu'organisme de crédit à l'exportation (OCE) du Canada, EDC fait partie du portefeuille du commerce international du gouvernement fédéral et a des bureaux au Canada et des représentations dans plus de 15 pays ainsi qu'une succursale à Singapour. La Société offre aux entreprises canadiennes les outils dont elles ont besoin – savoir commercial, solutions financières et d'assurance, placements en capitaux propres, prêts et réseaux de relations – pour prospérer en toute confiance.

Dans une économie de plus en plus mondialisée, la prospérité du Canada repose sur le commerce et les investissements internationaux. En raison de ses résultats relativement modestes dans la sphère du commerce depuis deux décennies, le Canada accuse un retard dans ce domaine par rapport aux autres pays membres de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE). La Stratégie 2030 d'EDC vise précisément à améliorer ces résultats en accélérant la réussite des entreprises canadiennes sur les marchés étrangers à forte croissance. La Société compte y parvenir en étant à l'écoute des besoins des entreprises canadiennes et en se dotant d'une stratégie délibérée lui permettant de déployer des capitaux et d'étoffer son expertise internationale. Elle sera alors en mesure de soutenir la croissance mondiale de ces entreprises, selon une approche ciblée, d'offrir des produits et des services adaptés aux entreprises exportatrices canadiennes et de mettre ces dernières au cœur des politiques commerciales du Canada.

La vocation d'EDC est d'aider les entreprises canadiennes en quête de débouchés à l'international à prospérer en réduisant leurs risques et en accédant à de nouveaux marchés. EDC offre surtout des solutions financières et des produits du savoir aux exportateurs de tous les segments – ainsi qu'à leurs chaînes d'approvisionnement et à leurs banques – afin qu'ils acquièrent la confiance nécessaire pour réaliser des ventes à l'étranger. Soulignons qu'EDC exerce ses activités selon des principes commerciaux, tarifés en fonction des risques, et que sa structure est conforme aux conditions et aux pratiques établies aux termes de l'Arrangement de l'OCDE sur les crédits à l'exportation. Fait digne de mention, EDC n'octroie aucune subvention.

EDC a fait un modèle de service résolument axé sur les clients de manière à leur prêter main-forte à chaque étape de leur parcours d'exportation. EDC s'évertue notamment à accélérer la croissance internationale des moyennes entreprises¹ en renforçant leur capacité concurrentielle, en multipliant les occasions de croissance prometteuses et en donnant une impulsion à la productivité des entreprises canadiennes de ce segment.

¹ Les segments mentionnés dans la Stratégie 2030 d'EDC se définissent ainsi : petites (moins de 100 employés), moyennes (entre 100 et 499 employés) et grandes entreprises (500 employés ou plus).

Les grandes entreprises génèrent des retombées positives uniques pour l'écosystème commercial du Canada. En effet, ce segment stimule la productivité et les activités de recherche et développement (R-D), tout en contribuant à solidifier les chaînes d'approvisionnement qui favorisent l'essor et la prospérité des petites et moyennes entreprises (PME). EDC constate qu'elle progresse déjà dans la mise en œuvre de sa Stratégie 2030 pour ce segment de clients canadiens : des chefs d'entreprise et des investisseurs financiers du Canada, des multinationales présentes au pays et de nouveaux investisseurs directs étrangers au Canada. Ces acteurs peuvent tous bénéficier des solutions et des approches sur mesure d'EDC pour maximiser leurs retombées. Grâce à son appétit pour le risque élargi, EDC produira des résultats en soutenant davantage les entreprises faisant figure de chef de file dans certains domaines pour dynamiser le commerce canadien; et elle misera sur la diversification commerciale dans les marchés cibles. La Société s'investit activement dans l'Indo-Pacifique, où les grandes entreprises font figure de pionnières pour établir une présence canadienne durable et à long terme.

Forte de ses nouvelles capacités, la Société peut proposer davantage de solutions numériques dans certaines gammes de produits et optimiser ses partenariats pour offrir des solutions à plus grande échelle. Le Programme de prêts à l'expansion internationale (PPEI) avec les institutions financières partenaires en constitue un excellent exemple. Les solutions offertes se révèlent particulièrement utiles, surtout auprès du segment des micro et des petites entreprises. EDC continuera d'investir pour étoffer ses capacités numériques et ainsi simplifier ses solutions et améliorer l'expérience client.

1.1 EDC en bref

Dans le cadre de sa Stratégie 2030, EDC a revu ses priorités en mettant l'accent sur la prestation de solutions financières adaptées aux besoins de ses clients. Sous l'impulsion de cette révision, le nombre de clients financiers servis continue d'augmenter, passant de 12 211 en 2020 – première année de la Stratégie 2030 – à 15 845 en 2022, puis à 16 763 en 2023, ce qui dépasse l'objectif de 15 500 à 16 500 clients. Par l'entremise de ses solutions financières, EDC a appuyé des exportations, des investissements à l'étranger et des activités de développement du commerce d'une valeur de 131,7 milliards de dollars en 2023. Ce montant comprend 27,7 milliards de dollars en activités facilitées sur les marchés émergents.

Le portefeuille d'EDC a beaucoup évolué ces dernières années afin de le mettre au diapason de ses priorités stratégiques. Par exemple, elle a réduit son exposition aux secteurs à forte intensité de carbone pour accroître celle au secteur des technologies propres. Elle a, de surcroît, augmenté son soutien au segment des moyennes entreprises par le truchement d'investissements directs; d'ailleurs, elle constate une exposition grandissante de ses partenaires bancaires dans le cadre du PPEI. Les figures [1.1 et 1.2] montrent l'exposition du portefeuille par marchés et par secteurs d'activité. Pour en savoir plus sur le portefeuille d'EDC, consulter le [Rapport annuel intégré 2023](#).

Indicateurs liés aux activités	Données en date du 31 décembre 2023
Clients servis	27 377
Clients financiers servis	16 763
Entreprises se procurant les produits du savoir d'EDC	12 883
Activités facilitées	131,7 G\$
Exposition du portefeuille	129,3 G\$
Bureaux au Canada	16
Représentations à l'étranger	23

Figure 1.1 – Exposition par marché géographique

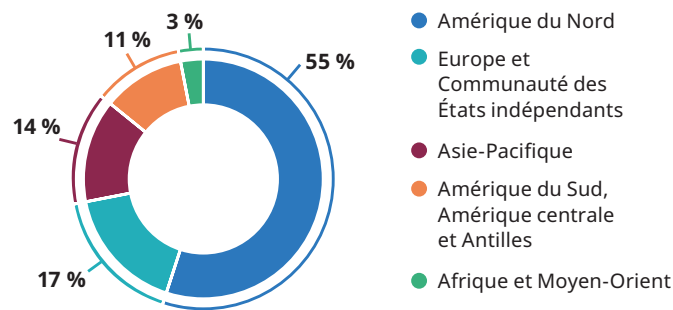
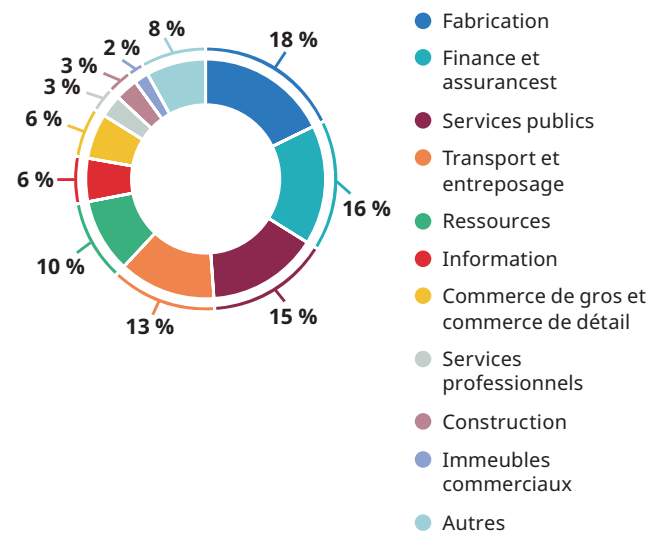


Figure 1.2 – Exposition par industries



Modèle d'affaires d'EDC

Notre rayonnement mondial

En tant que société ayant des bureaux partout au Canada et des représentations à l'étranger, EDC est proche des entreprises canadiennes exportatrices qu'elle soutient et des acheteurs sur les marchés mondiaux susceptibles de les mettre en relation avec les chaînes d'approvisionnement internationales. Ce rayonnement mondial et la nature de l'appui à nos clients exigent d'être présents sur le terrain et d'aller à la rencontre des clients, des partenaires et des acteurs de la chaîne d'approvisionnement ainsi que des responsables de projets et d'installations. Animés par notre volonté de réduire les coûts et d'élargir notre portée, nous travaillons depuis les bureaux du gouvernement du Canada aux quatre coins du globe.

Nous sommes une société d'État autonome

Société d'État à vocation financière indépendante du gouvernement du Canada, EDC procure aux entreprises canadiennes des solutions de financement (c'est-à-dire des prêts commerciaux), des garanties, des placements en capitaux et des assurances. Elle fonctionne comme une institution financière commerciale : elle touche des intérêts sur ses prêts et perçoit des primes sur ses produits d'assurance. De plus, son Service de la trésorerie obtient du financement dans différentes devises sur les marchés financiers mondiaux. Toutes les transactions de financement d'EDC doivent être conformes aux principes du marché commercial, tarifées en fonction du risque ou structurées conformément aux procédures et pratiques établies dans l'Arrangement de l'OCDE sur les crédits à l'exportation bénéficiant d'un soutien public.

En accord avec la définition donnée par l'Organisation mondiale du commerce, le soutien aux entreprises offert par EDC n'est pas considéré comme une subvention, car la Société fournit aux entreprises canadiennes des solutions de financement à des conditions commerciales. EDC affiche de solides antécédents en matière de viabilité financière et conduit ses activités dans les limites du Cadre stratégique d'adéquation du capital et les dividendes des sociétés d'État à vocation financière du gouvernement du Canada, à qui elle verse régulièrement un dividende.

FinDev Canada

EDC est la société d'État mère de FinDev Canada, l'institution de financement du développement du Canada. Cette société d'État a le mandat de fournir des solutions financières au secteur privé et de mobiliser des investissements privés dans les pays en développement pour atteindre les objectifs de développement, d'une manière compatible avec les priorités du Canada à l'international.

Les objectifs de FinDev Canada pour la période de planification 2025-2029 sont énoncés dans la section 3.0. Notons que l'annexe II du présent Plan et le Rapport annuel intégré 2023 détaillent la structure de gouvernance de FinDev Canada ainsi que la nature des liens et des interactions avec EDC.

2.0 Environnement et contexte

2.1 Contexte économique mondial

L'économie mondiale se voit accoler des perspectives de croissance moroses à court terme, dans un contexte marqué par le plafonnement des dépenses de consommation sur les principaux marchés développés, par des entreprises soucieuses d'alléger leur bilan de même que par des gouvernements attentifs à la gestion du déficit budgétaire et à leur situation budgétaire. Au vu de ces conditions, nous tablons sur une croissance de l'économie mondiale d'à peine 3,1 % en 2024. Dans la foulée de la baisse des taux d'intérêt, après les récents sommets atteints, la croissance devrait bondir à 3,5 % en 2025. Au cours des prochaines années, la croissance mondiale devrait revenir à sa trajectoire tendancielle à long terme d'environ 2,8 % d'ici 2029.

Le consommateur américain redouble d'efforts depuis 15 ans pour assainir ses finances. Aux États-Unis, où le marché du travail se démarque par sa résilience, la croissance des salaires et de l'emploi est restée stable. Or, cette stabilité a incité le consommateur à multiplier les dépenses si bien que la croissance de l'économie américaine a éclipsé celle des marchés développés et devrait, selon nous, atteindre 2,3 % en 2024. L'impulsion de l'économie américaine devrait cependant s'essouffler sous l'effet d'un marché du travail marquant le pas ainsi que du maintien des prix et des taux d'intérêt élevés, ce qui fera tomber la croissance à 1,8 % en 2025.

Le parcours de l'Europe sera parsemé d'embûches pendant une année ou deux, puisque la croissance dans la zone euro se fixera à 1,0 % en 2024 et à 1,7 % en 2025. Dans cette région économique où les gouvernements s'affairent à stabiliser les dépenses, le resserrement orchestré par la Banque centrale européenne (BCE) a décimé la demande. Par ailleurs, la production industrielle dans la zone demeure plombée par les inquiétudes en matière de sécurité énergétique, alors même que le secteur des exportations fait les frais d'une demande chinoise en panne.

Le manque de tonus de l'économie chinoise devrait persister cette année et dans un horizon à court terme, ce qui devrait limiter la croissance à 5,0 % en 2024 et à 4,6 % en 2025. Malgré des mesures de relance budgétaire et l'assouplissement modéré de sa politique monétaire, la Chine continuera de subir les contrecoups d'un secteur immobilier en crise et d'une confiance en berne du côté des consommateurs et des entreprises. Cela dit, l'octroi d'un nouveau train d'aides gouvernementales devrait mettre l'économie à l'abri des forces déflationnistes tenaces.

Les élections organisées dans bon nombre de pays en 2024 font peser une incertitude et un risque considérables sur l'économie mondiale. De fait, les changements d'orientation politique pourraient assombrir les perspectives économiques à l'échelle du globe. Le maintien des taux d'intérêt élevés par les décideurs politiques pendant un intervalle plus long qu'il est nécessaire risque aussi de brider l'essor économique.

2.2 Contexte économique canadien

Au Canada, la croissance devrait fléchir pour chuter à 1,1 % en 2024 avant de se redresser à 1,9 % en 2025. À plus long terme, la croissance économique devrait avoisiner en moyenne 2,4 % par année jusqu'en 2029. Ces perspectives modérées pour 2024 s'expliquent par le fort endettement des ménages – aux prises avec les lourdes exigences du service de leur dette – qui font le choix d'épargner plutôt que de dépenser. L'investissement commercial est aussi réprimé par les taux d'intérêt élevés et le durcissement des conditions de financement. Néanmoins, la Banque du Canada ayant amorcé son cycle de réduction des taux d'intérêt, nous escomptons un rétablissement progressif de la confiance chez les consommateurs et les entreprises, au rythme de la diminution des taux.

Même si l'inflation devrait refluer vers la cible, la croissance des prix demeure difficile à maîtriser dans certains pans de l'économie. Par conséquent, la réduction des taux d'intérêt pourrait se faire de manière graduelle, ce qui dans une certaine mesure aidera le huard à prendre de l'altitude. Ainsi, face à la devise américaine, le dollar canadien devrait s'échanger à environ 72 cents en 2024, puis à 75 cents en 2025.

L'entrée en service de la version élargie de l'oléoduc de Trans Mountain en mai 2024 de même que le lancement du projet de LNG Canada prévu pour le milieu de 2025 donneront une vive impulsion aux exportations et à la production du Canada. Ces chantiers viendront compenser la diminution de la production dans le secteur de l'automobile en 2024, les constructeurs ayant décidé de fermer des usines ou de reconvertir leurs installations pour fabriquer des véhicules électriques. Aux États-Unis, la fermeté de la demande donnera un coup de pouce aux exportations des secteurs de la fabrication et des biens de consommation du Canada, même si on prévoit un carnet de commandes moins bien garni en 2025 compte tenu de la décélération de la croissance de l'économie américaine.

Dans l'ensemble, la croissance des exportations canadiennes devrait surpasser celle de l'économie. Les exportations devraient augmenter de 3 % en 2024 avant de ralentir légèrement en 2025 pour afficher une hausse de 2 %.

2.3 Contexte d'EDC

Presque à mi-parcours de sa Stratégie 2030, dont l'objectif est de favoriser une croissance durable et pérenne du commerce extérieur du Canada, EDC a accompli des progrès substantiels en se recentrant sur ses clients, en exploitant de nouveaux canaux de partenaires et en peaufinant sa gamme de services numériques.

Vu le contexte économique et géopolitique en constante évolution, la conjoncture mondiale demeure marquée par la volatilité, la complexité et l'impératif de compétitivité. Les exportateurs canadiens doivent en effet rivaliser avec des entreprises étrangères s'implantant sur des marchés d'intérêt – entre autres, l'Indo-Pacifique – alors même que d'autres OCE cherchent à gagner en influence et à jouer un rôle politique stratégique dans la plupart des pays de la région. Vu la présence de nombreux aléas comme la montée des taux d'intérêt, la contraction de la croissance économique, les conflits géopolitiques et les répercussions des changements climatiques, EDC sera appelée à jouer un rôle crucial auprès de ses clients en les accompagnant alors qu'ils bravent l'instabilité sur les marchés mondiaux. Et c'est précisément la raison d'être d'EDC : soutenir les entreprises canadiennes – et du même coup l'économie en général – et les accompagner durant les périodes difficiles en leur proposant des solutions complémentaires à celles du secteur privé. La volatilité mondiale mettra à l'épreuve la volonté d'EDC de croître et de diversifier le commerce du Canada en 2025. Toutefois, la Société est bien placée pour produire des résultats pour les exportateurs canadiens, et ce, pour plusieurs raisons : son mandat, sa vaste gamme de produits, sa position de chef de file dans la sphère ESG et sa gestion juste et efficace des risques.

Occasions et défis

Nous évaluons régulièrement nos activités pour cerner les défis et les occasions. Les points saillants de cette évaluation, décrits dans les tableaux ci-dessous, ont servi à définir notre orientation stratégique dans les domaines où nous pouvons offrir la plus grande valeur aux entreprises canadiennes et contribuer à l'essor du commerce extérieur du Canada.

Environnement externe

Contreparties	Initiatives
Entreprises canadiennes	Occasions Malgré les taux d'intérêt élevés et les conditions de prêt encore strictes, EDC peut soutenir les entreprises canadiennes de toutes tailles, combler les lacunes limitant l'accès au crédit et fournir une aide qui leur serait autrement inaccessible. En plaçant le segment des moyennes entreprises et la région de l'Indo-Pacifique au rang de ses priorités, EDC est mieux à même de favoriser la croissance de ces entreprises sur de nouveaux marchés et dans les chaînes d'approvisionnement.
	Défis Les entreprises canadiennes doivent relever de nombreux défis : taux d'intérêt à des sommets inédits depuis 2008, difficultés d'approvisionnement et intensification des obstacles au commerce. À cela s'ajoutent d'autres éléments comme la difficulté d'obtenir un prêt de même que le coût plus élevé de la main-d'œuvre et des intrants.

Contreparties	Initiatives
Partenaires fédéraux	Occasions
	Les entreprises canadiennes ont de meilleures chances de réussir à l'international lorsqu'elles disposent d'un réseau de soutien coordonné à l'échelle nationale. À cette fin, nous continuons de travailler en étroite collaboration avec nos partenaires fédéraux dans le but d'améliorer l'expérience des entreprises canadiennes. Au nombre de ces partenaires figurent le Service des délégués commerciaux (SDC), la Banque de développement du Canada (BDC), Corporation commerciale canadienne (CCC), la Banque de l'infrastructure du Canada (BIC), Innovation, Sciences et Développement économique Canada (ISDE), Environnement et Changement climatique Canada (ECCC), Financement agricole Canada (FAC), Investir au Canada (IIC), Ressources naturelles Canada (RNCan), Clean Growth Fund (CGF) et Agriculture et Agroalimentaire Canada (AAC). Pour bonifier l'expérience client tout en améliorant la collaboration avec ses partenaires fédéraux, EDC a mis au rang de ses priorités la gestion du Comité de la relance des entreprises, de l'économie et du commerce (CREEC) de la ministre de la Promotion des exportations, du Commerce international et du Développement économique. Pour en savoir plus, consulter l'appendice X.
	Défis Les partenaires de l'écosystème commercial du Canada doivent avoir une connaissance mutuelle de l'ensemble des services offerts aux entreprises canadiennes. Cette connaissance sera garante de l'uniformité de l'expérience des acteurs commerciaux et contribuera à améliorer la prestation de nos solutions dans le cadre de nos collaborations avec les autres ministères et organismes gouvernementaux. Il s'agira, entre autres, de mettre à l'accent sur les activités à forte valeur ajoutée et de retrancher les processus fastidieux. Le CREEC est l'affût des occasions d'améliorer l'expérience des entreprises canadiennes au moment où elles font appel aux solutions commerciales proposées par les ministères et les organismes de l'écosystème fédéral. Ce groupe se veut un pôle de collaboration puisqu'il met en relation les acteurs de l'écosystème commercial canadien sur les marchés de l'Indo-Pacifique et prête main-forte, selon une approche cadencée, aux entreprises dans les secteurs stratégiques du Canada comme celui des semi-conducteurs.

Contreparties	Initiatives
Partenaires du secteur privé	Occasions EDC tire un net avantage de ses partenariats avec le secteur privé. Grâce à ces partenariats, la Société peut plus aisément aller à la rencontre de plus d'entreprises canadiennes, ajouter des capacités en matière de risques, offrir de capitaux sur le marché, combler les lacunes, mobiliser des capitaux supplémentaires du secteur privé et épauler un plus grand nombre d'entreprises canadiennes. À ces fins, EDC entend cimenter ses liens avec ses partenaires actuels – notamment les banques, les institutions financières et les caisses de retraite – et diversifier son réseau pour cibler certains segments, secteurs et projets qui portent la cause de l'inclusivité dans la sphère commerciale. Défis La réglementation évolue rapidement. En réponse, les institutions financières renouvellent leurs solutions, technologies, méthodes, modèles de prestation de services et processus pour s'adapter à la réglementation en place et combler les besoins croissants des entreprises canadiennes. Pour sa part, EDC doit poursuivre sa transformation numérique et renforcer ses capacités de surveillance pour mieux intégrer ses solutions à celles de ses partenaires et, de cette façon, soutenir plus facilement davantage d'entreprises canadiennes.
EDC en tant qu'organisme de crédit à l'exportation du Canada	Occasions Les bouleversements mondiaux sur les fronts économiques et géopolitiques font ressortir l'apport fondamental des OCE. Ces changements entraînent une croissance rapide du secteur mondial du crédit à l'exportation. Du groupe d'OCE actifs à l'échelle du globe, EDC propose la plus riche gamme de produits et services pour s'acquitter de son mandat. Parallèlement, la Société s'évertuera à s'adapter et à mettre de l'avant une vision novatrice en mettant à profit sa connaissance, d'une part, des pratiques exemplaires des autres OCE et, d'autre part, des tendances qui se dessinent dans cet univers. L'Arrangement de l'OCDE en 2023 a été mis à jour. Il offre une meilleure flexibilité pour faire concurrence aux non-participants de l'OCDE et augmenter le soutien offert pour les projets respectueux du climat. Dans pareil contexte, EDC continuera de resserrer sa collaboration avec les autres OCE au moyen de partenariats, de financement conjoint et des réassurances. Elle veillera aussi à transmettre son expertise afin de produire les retombées s'inscrivant dans la Stratégie 2030 d'EDC. Défis À titre d'OCE présent sur la scène internationale, EDC est déterminée à protéger les entreprises canadiennes et à rehausser leur compétitivité à l'étranger. Pour ce faire, elle entend continuer à défendre leurs intérêts et à promouvoir des règles de jeu uniformes dans un contexte mondial où la concurrence se fait sans cesse plus vive.

Environnement intérieur

Initiatives	Occasions et défis
Stratégie numérique	Pour mener à bien notre Stratégie 2030, nous mettrons en place de nouvelles capacités numériques dans des plateformes de pointe, en prenant soin de respecter l'échéancier figurant dans la feuille de route numérique d'EDC. Nous comptons utiliser les mêmes outils que nos grands partenaires de l'écosystème du financement du commerce extérieur dans l'optique de faciliter les interactions. À mesure que nous progressons dans la mise en œuvre de notre feuille de route numérique, nous allégerons notre empreinte technologique en mettant hors service plusieurs systèmes patrimoniaux devenus disparates. De plus, nous passerons à un ensemble consolidé de plateformes répandues sur le marché, en veillant à ne pas faire négliger des éléments fondamentaux comme les données critiques, le développement, l'infrastructure et la sécurité au moment d'offrir de nouvelles applications commerciales.
ESG	Nous sommes résolus à exercer nos activités de façon responsable et durable en conciliant croissance économique et enjeux environnementaux et sociaux. En adoptant une conduite responsable des affaires et du commerce, nous avons la certitude que nous pouvons contribuer à rendre le Canada et le monde meilleurs. C'est pourquoi EDC a intégré les principes et les pratiques ESG viables à sa Stratégie 2030. Nous sommes conscients que nous avons un rôle à jouer, notamment en aidant les exportateurs canadiens à composer avec la multiplication des risques et des occasions en lien avec les changements climatiques, les droits de la personne et les enjeux ESG. Grâce à son capital, son savoir et son expérience, EDC est l'organisation toute désignée pour aider les entreprises canadiennes à relever les défis et à profiter des débouchés dans un environnement réglementaire en rapide mutation.
Employés	Au cours de la période de planification, nous mettrons l'expérience employé à l'avant-plan en maintenant le cap sur la transformation de notre culture. Par ailleurs, nous continuerons d'étoffer nos ressources à l'échelle de la direction et de donner corps à nos valeurs en définissant des attentes claires quant aux comportements et en faisant évoluer nos pratiques de gestion des ressources humaines.
Inclusion, diversité et équité (IDE)	Nous chérissons et respectons la différence chez nos employés et célébrons la diversité qui vient avec le fait d'être une organisation internationale. En nous appuyant sur des analyses poussées de notre effectif, nous nous attacherons à tenir compte de la diversité de notre clientèle. Nous continuerons également à aplanir les obstacles systémiques auxquels font face les employés et les clients noirs, autochtones ou issus d'autres groupes habituellement sous-représentés.

Initiatives	Occasions et défis
Gestion des risques	Notre tolérance au risque, notre gouvernance et nos pratiques de gestion des risques continuent d'évoluer en accord avec nos stratégies d'entreprise et nos priorités d'affaires. Cette évolution, constatée dans les évaluations trimestrielles des activités de gestion des risques par rapport aux seuils de risques financiers, opérationnels et stratégiques, servira de tremplin à la tenue de discussions sur le classement hiérarchique des risques au sein des membres de l'Équipe de la haute et du Comité de la gestion des risques du Conseil d'administration.

2.4 Surveillance et examens

EDC relève du Parlement par l'intermédiaire de la ministre de la Promotion des exportations, du Commerce international et du Développement économique. La Société est dirigée par un conseil d'administration indépendant dont les membres sont issus du secteur privé et nommés par le gouvernement du Canada.

Elle doit rendre des comptes au gouvernement du Canada par l'intermédiaire de plusieurs mécanismes de surveillance, dont son Plan d'entreprise et son Rapport annuel intégré – tous deux approuvés par la ministre et déposés au Parlement – ainsi que l'Énoncé des priorités et des responsabilités du ministère. La plus récente édition de cet énoncé se trouve à l'appendice I. Font également partie de ce système de gouvernance des directives ministérielles auxquelles EDC se conforme, comme il est indiqué à l'appendice VIII.

Examen législatif 2018

L'article 25 de la *Loi sur le développement des exportations* (la « Loi ») prévoit que la ministre de la Promotion des exportations, du Commerce international et du Développement économique, de concert avec la ministre des Finances, doit examiner tous les dix ans les dispositions de la Loi et son application. L'examen traite, entre autres, des différentes facettes de notre rôle, de nos fonctions et de notre gouvernance, et des progrès que nous devons faire pour répondre aux besoins des entreprises canadiennes. L'examen législatif 2018 portait sur notre complémentarité avec le secteur privé canadien, notre capacité à répondre aux besoins changeants des entreprises canadiennes dans un contexte mondial en pleine évolution et notre engagement à souscrire aux normes les plus rigoureuses en matière de responsabilité sociale des entreprises. Les conclusions de l'examen ont été utiles pour établir notre nouvelle stratégie d'entreprise ainsi que raffermir les liens avec nos partenaires fédéraux et du secteur privé.

Examen des sociétés d'État à vocation financière et budget 2024

Le gouvernement fédéral a annoncé dans son Énoncé économique de l'automne 2023 qu'il examinerait le mandat et l'approche de gestion des risques de sociétés d'État à vocation financière, dont EDC. À la lumière de cet examen, une directive a été émise dans le cadre du budget 2024 pour qu'EDC mobilise davantage de capitaux et prenne plus de risques dans le but d'accroître les retombées économiques pour le Canada.

EDC s'engage à suivre cette directive, qui est compatible avec son mandat à titre d'OCE officiel du Canada, et par conséquent à déployer les efforts voulus en 2025 et tout au long de la période de planification. L'application de cette nouvelle directive, et notamment les dimensions de tolérance au risque et d'apport graduel de capitaux, est abordée dans le présent Plan.

Examens spéciaux

Un examen spécial doit être effectué au moins tous les dix ans en vertu de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, et un rapport des constatations doit être soumis au Conseil d'administration. Le dernier examen, effectué par le Bureau du vérificateur général (BVG) en 2018, s'articulait autour de trois grands axes : la gestion des risques, la transformation organisationnelle et les pratiques de gestion internes. Nous sommes ravis de constater que les conclusions du rapport d'examen spécial du BVG reflètent les plans du projet de gestion des risques d'entreprise. Les conclusions de l'examen et la réponse d'EDC sont accessibles sur le site Web du BVG.

Examen de la *Directive en matière d'évaluation environnementale et sociale* d'EDC

La Loi prévoit également que le BVG doit réaliser tous les cinq ans une vérification de la structure et de l'application de la *Directive en matière d'évaluation environnementale* d'EDC. Le BVG a réalisé une vérification en 2023 et formulé plusieurs recommandations dans son rapport, qui a été publié en novembre 2023. EDC a passé en revue ses constatations et recommandations, fourni des réponses officielles et entrepris de mettre en œuvre les mesures qu'elle s'était engagée à prendre en 2024, certaines étant même adoptées en vue de la future mise à jour de la Directive en matière d'évaluation environnementale et sociale qui sera effectuée pendant le prochain examen du cadre de la Politique de gestion des risques environnementaux et sociaux.

3.0 Buts et objectifs

3.1 Principaux objectifs

Les objectifs d'EDC pour la période de 2025 à 2029 s'arriment à sa vision, qui consiste à générer des retombées positives pour le commerce extérieur du Canada. La Société entend concrétiser cette vision en comblant les besoins de ses clients, en se démarquant par ses valeurs, en ciblant des secteurs prioritaires et en tirant habilement parti de son appétit pour le risque. Les objectifs énoncés dans le Plan, de même que les approches élaborées pour les réaliser, tiendront également compte des attentes du gouvernement du Canada envers EDC, notamment celles exprimées dans l'Énoncé des priorités et des responsabilités (voir l'appendice I). De plus, le Plan donne suite à la directive émise par le gouvernement dans le cadre du budget 2024 soulignant la nécessité, d'une part, de maximiser les chances de succès de nos exportateurs dans les secteurs d'importance stratégique pour le Canada et, d'autre part, de stimuler la croissance économique du pays en prenant davantage de risques et en augmentant l'apport en capitaux.

Les priorités mentionnées dans le Plan continuent de s'inscrire dans l'Énoncé des priorités et des responsabilités et la Stratégie 2030, dont l'objectif est d'assurer une croissance pérenne du commerce canadien. Ces priorités se déclinent comme suit :

- continuer de privilégier une méthode axée sur la segmentation et faire en sorte que les initiatives et les ressources d'EDC soient mises au service de la croissance des moyennes entreprises canadiennes, notamment en préconisant des stratégies ciblées telles que le développement de solutions en capitaux propres et d'investissement;
- intensifier la présence du Canada dans l'Indo-Pacifique et l'essor du commerce canadien dans cette région et les autres marchés signataires d'un accord de libre-échange avec le Canada;
- renforcer la participation du Canada aux chaînes d'approvisionnement en épaulant les grandes entreprises dans les marchés et secteurs stratégiques, et en consolidant les infrastructures facilitant le commerce au Canada;
- poursuivre la réalisation de nos engagements ESG en vue de contribuer à l'essor du type de commerce dont le monde a besoin;
- maintenir notre soutien aux entreprises canadiennes du secteur des technologies propres, aux chaînes de valeur des minéraux critiques et à la transition vers une économie sobre en carbone;
- transformer notre façon de travailler avec nos partenaires pour faciliter l'accès aux ressources dont les clients ont besoin et mobiliser le secteur privé en faveur des entreprises canadiennes;
- apporter notre soutien aux groupes sous-représentés dans la sphère du commerce;
- continuer d'investir dans nos ressources technologiques et nos employés.

Pour concrétiser ces priorités, EDC doit impérativement maintenir sa viabilité financière, et notamment au moment de déployer le capital nécessaire à l'atteinte des objectifs d'entreprise.

Objectifs de FinDev Canada

À l'horizon 2025-2029, FinDev Canada s'attend à connaître un essor durable, ce qui correspond à sa stratégie Croissance ciblée. Durant la période de planification, l'Institut s'emploiera à se développer, à engendrer des retombées et à faciliter des transactions. Parallèlement, pendant les cinq prochaines années, FinDev Canada privilégiera les champs d'action suivants : accroître de façon soutenue son portefeuille; être présente dans plus de régions, à commencer par l'Indo-Pacifique et l'Afrique subsaharienne; instaurer une nouvelle facilité de financement concessionnel; et élargir sa facilité d'assistance technique. Pour en savoir plus, voir l'annexe I du Plan d'entreprise de FinDev Canada.

3.2 Segments ciblés

EDC met les exportateurs canadiens au cœur de son modèle organisationnel et se fait un point d'honneur de répondre aux besoins propres aux micro, petites, moyennes et grandes entreprises au pays. Elle y parvient en adoptant une approche réfléchie à l'égard des risques, en intensifiant son rayonnement international de même qu'en offrant ses produits du savoir et son expertise pour outiller les entreprises canadiennes en quête de réussite sur divers marchés du globe.

Les micro et petites entreprises canadiennes servent d'assise à l'activité économique du Canada en raison de leur apport à la croissance, à l'innovation et à la création d'emploi. Ce segment profite particulièrement des investissements soutenus d'EDC dans les services numériques et l'innovation ainsi que des efforts déployés pour aller à la rencontre d'un plus grand nombre de petits exportateurs en développant ses solutions par l'intermédiaire de ses partenaires. Le Programme de prêts à l'expansion internationale (PPEI) d'EDC en constitue un exemple probant : il continuera de rallier un nombre grandissant d'institutions financières partenaires afin que les exportateurs puissent accéder à un fonds de roulement plus facilement et plus rapidement. Ces démarches continueront d'aider EDC à proposer des solutions libre-service accessibles à tout moment, et en se faisant plus présentes auprès de la communauté des petites entreprises au Canada.

EDC porte un grand intérêt aux besoins uniques des moyennes entreprises, notamment dans l'optique de renforcer leur capacité concurrentielle à l'étranger, car elles jouent un rôle de catalyseur dans la croissance économique à long terme du Canada. Si ces entreprises génèrent des résultats commerciaux proportionnellement plus élevés, beaucoup d'entreprises à fort potentiel sont confrontées à des écueils financiers et non financiers sur la scène de l'exportation. Prenant acte de cette réalité, la Société s'attachera à cibler les entreprises prometteuses susceptibles de devenir des championnes canadiennes du commerce international afin d'augmenter le nombre de clients servis dans le segment des moyennes entreprises et le taux d'implantation sur des marchés, surtout dans le secteur fabrication de pointe, la filière technologique, les technologies propres et de l'agroalimentaire. EDC entend par ailleurs accélérer la croissance de son programme des capitaux propres et des investissements en misant principalement sur les technologies propres émergentes et les exportateurs du marché intermédiaire. Ce faisant, elle sera mieux à même de combler une lacune du marché et d'aider ces entreprises à accéder à un capital substantiel plus rapidement dans leur quête de croissance dans les régions ciblées. En bonifiant les investissements, il lui sera possible d'attirer plus de capital privé et par le fait même d'aider ces entreprises à s'imposer comme des chefs de file du commerce international de même qu'à maintenir leurs activités et leurs emplois au Canada.

Les grandes entreprises sont à la fois le moteur et la clé de voûte de nos exportations et nos investissements à l'étranger. Elles contribuent indéniablement à l'essor des chaînes d'approvisionnement canadiennes. Pour hausser la compétitivité de ces grandes entreprises sur la scène mondiale, EDC cherchera à multiplier ses interactions avec les chefs de file au sein de secteurs stratégiques (voir la section 3.3), à accroître la portée de leurs chaînes d'approvisionnement et à soutenir l'expansion internationale de ces fleurons du secteur canadien de l'exportation. En parallèle, EDC accentuera sa collaboration avec les principaux leaders du marché de l'Indo-Pacifique afin de mieux saisir les particularités des marchés et des écosystèmes de cette région du globe. Grâce à cette approche, la Société ouvrira de nouveaux débouchés aux exportateurs d'ici. En mettant à profit ses liens uniques avec de grands prêteurs et les OCE de premier plan, et en recourant à sa gamme complète de solutions, EDC maximisera les retombées de son appui financier en faisant en sorte que les entreprises puissent obtenir du capital privé, développer leur réseau de clients sur les marchés et accélérer leur croissance. Les stratégies déployées par la Société auront une double visée : faciliter les débouchés commerciaux (par exemple, par la voie d'un soutien direct à l'exportation et l'investissement direct canadien à l'étranger) et créer des débouchés commerciaux (notamment par l'entremise de partenariats d'affaires mondiaux, de l'investissement direct étranger au Canada et du financement et jumelage d'affaires). En outre, EDC s'associera à d'autres entités de notre écosystème commercial, réunies sous la bannière d'« Équipe Canada », pour maximiser l'offre des programmes et des ressources au pays.

Durant la période de planification, nous serons plus que jamais à l'écoute des exportateurs et tournés vers l'innovation. Forts de cette approche, nous proposerons des solutions répondant aux besoins des entreprises canadiennes susceptibles de les aider à saisir de futures occasions dans l'arène du commerce.

3.3 Marchés et secteurs cibles

Au cours de la période de planification, EDC approfondira ses relations et étoffera son expertise des marchés et des secteurs d'intérêt recelant un fort potentiel de croissance. De cette façon, la Société préparera la voie à la prochaine génération d'exportateurs canadiens pouvant tirer leur épingle du jeu sur la scène mondiale.

Marchés internationaux

Durant la période de planification, conformément à la politique de diversification du commerce et des aspirations du gouvernement du Canada à faire croître le commerce sur les marchés signataires d'un accord de libre-échange (ALE) avec le Canada, EDC continuera de créer des débouchés commerciaux et de faciliter des activités commerciales sur ces marchés. Le Canada bénéficie d'un accès privilégié aux marchés ayant conclu un ALE. Ces marchés offrent des occasions avantageuses aux exportateurs désireux d'étendre leurs activités. EDC sera à leur côté pour qu'ils tirent davantage parti de son accès au marché mondial, en étroite collaboration avec le Service des délégués commerciaux du Canada et d'autres partenaires de l'écosystème commercial canadien.

Dans un horizon à moyen et à long termes, l'Indo-Pacifique recèle le plus grand potentiel de croissance pour les entreprises canadiennes, notamment grâce à l'Accord de partenariat transpacifique global et progressiste (PTPGP) et à l'Accord de libre-échange Canada-Corée (ALECC) qui leur donnent un accès privilégié à ce marché. Fait à noter, EDC fera de cette région une priorité durant la période de planification. En 2025, la Société poursuivra la mise en œuvre de son programme d'expansion en Indo-Pacifique, approuvé dans le Plan d'entreprise 2024-2028, afin d'accroître sa présence sur ce marché et éveiller l'intérêt des entreprises canadiennes pour cette région, que ce soit de manière directe ou par l'intermédiaire des chaînes d'approvisionnement. Comme l'Indo-Pacifique abrite plusieurs secteurs porteurs comme l'agroalimentaire, les infrastructures et la fabrication de pointe, il faudra approfondir nos relations avec les entreprises canadiennes lognant l'Indo-Pacifique, mais aussi avec les grands partenaires régionaux. La tolérance au risque d'EDC sur les marchés émergents permettra d'augmenter l'exposition du portefeuille de la Société dans la région. Pour ce faire, la Société structurera le risque de crédit selon une approche innovante et dynamique, et acceptera une exposition accrue à des contreparties de qualité inférieure, le tout dans le but d'aider les entreprises canadiennes à rayonner et à mieux s'intégrer aux chaînes d'approvisionnement régionales.

L'Europe et l'Amérique du Nord comptent parmi les autres marchés prioritaires d'EDC.

- EDC prévoit une croissance du commerce en Europe en raison des débouchés offerts par le marché et la signature d'accords commerciaux tels que l'Accord économique et commercial global Canada-Union européenne (AECG), l'Accord de libre-échange Canada-Ukraine (ALECU) et l'Accord de continuité commerciale Canada-Royaume-Uni (ACC Canada-Royaume-Uni). L'Europe présente plusieurs secteurs d'intérêt – comme les énergies renouvelables et les technologies propres – dont les chaînes d'approvisionnement peuvent accueillir des entreprises canadiennes.
- Pour les exportateurs canadiens, les États-Unis constituent souvent le premier marché d'exportation et une rampe de lancement incontournable pour leur essor mondial. Notre portée élargie et notre compréhension des ambitions internationales des moyennes entreprises nous ont amenés au constat suivant : leur implantation sur le marché américain, facilitée par l'Accord Canada-États-Unis-Mexique (ACEUM), leur donne la possibilité d'innover et de se développer. EDC est là pour faciliter cette première étape de leur parcours en forgeant des liens avec les acteurs dans les diverses régions américaines ayant des besoins criants en infrastructures et en technologies propres, et abritant des marchés de l'agriculture et des véhicules électriques florissants.

Secteurs

Voici les secteurs ciblés dans notre Stratégie 2030, selon notre expertise et les priorités du gouvernement du Canada :

- Agroalimentaire et technologies agricoles : Secteurs comportant un éventail de sous-secteurs allant de la production à la vente au détail en passant par le processus de transformation.
- Technologies propres : Secteur englobant des procédés, produits ou services qui réduisent les effets néfastes sur l'environnement grâce à l'utilisation d'énergies renouvelables, l'efficacité énergétique, l'utilisation durable des ressources et des activités de protection de l'environnement.
- Minéraux critiques et transition énergétique : Secteurs des ressources naturelles du Canada – comme la chaîne d'approvisionnement des minéraux critiques – qui mettent au point des solutions facilitant la transition mondiale vers une économie à faible intensité de carbone.
- Fabrication de pointe : Secteur axé sur le recours à des technologies et des méthodes novatrices dans le but d'améliorer les produits, les processus et les services, dont l'automatisation, la fabrication additive, la robotique et l'Internet des objets.
- Numérique : Secteur comprenant l'utilisation de technologies et de services innovants permettant de saisir, transmettre, traiter et afficher des données via des plateformes électroniques; il s'agit notamment de l'intelligence artificielle (IA), de l'infonuagique, de l'informatique quantique de même que des logiciels de cybersécurité et de gestion d'entreprise.

Outre ces secteurs névralgiques, EDC s'intéresse à celui de l'infrastructure, et plus particulièrement aux services d'ingénierie qui offre de belles occasions de croissance pour les exportateurs, surtout dans l'Indo-Pacifique. EDC soutiendra les entreprises canadiennes, y compris les sociétés actives dans les secteurs du génie et de la construction, dans le but de gagner des parts de marché à l'international. Les interactions de ce genre, lorsqu'elles portent leurs fruits, peuvent donner un coup de pouce aux exportations canadiennes, car les projets conçus et dirigés par des sociétés canadiennes augmentent la probabilité de l'approvisionnement en produits canadiens.

EDC reconnaît que le secteur pétrogazier – bien qu'il soit à l'origine d'une partie substantielle des émissions du Canada – fait partie intégrante de l'économie du pays et devrait le demeurer pendant la transition énergétique mondiale. Consentir un appui stratégique aux entreprises canadiennes des secteurs à forte intensité de carbone qui misent sur l'innovation pour réduire leurs émissions est un élément fondamental de notre stratégie et de notre engagement envers la carboneutralité. Le soutien d'EDC au secteur du pétrole et du gaz naturel cible des transactions liées à l'adoption ou à l'achat de solutions de technologies propres qui réduisent l'empreinte carbone ou environnementale de l'entreprise, mais aussi des activités indirectes, comme des échanges d'électricité. L'appui qu'apporte EDC à ce secteur sera toujours conforme aux orientations du gouvernement fédéral.

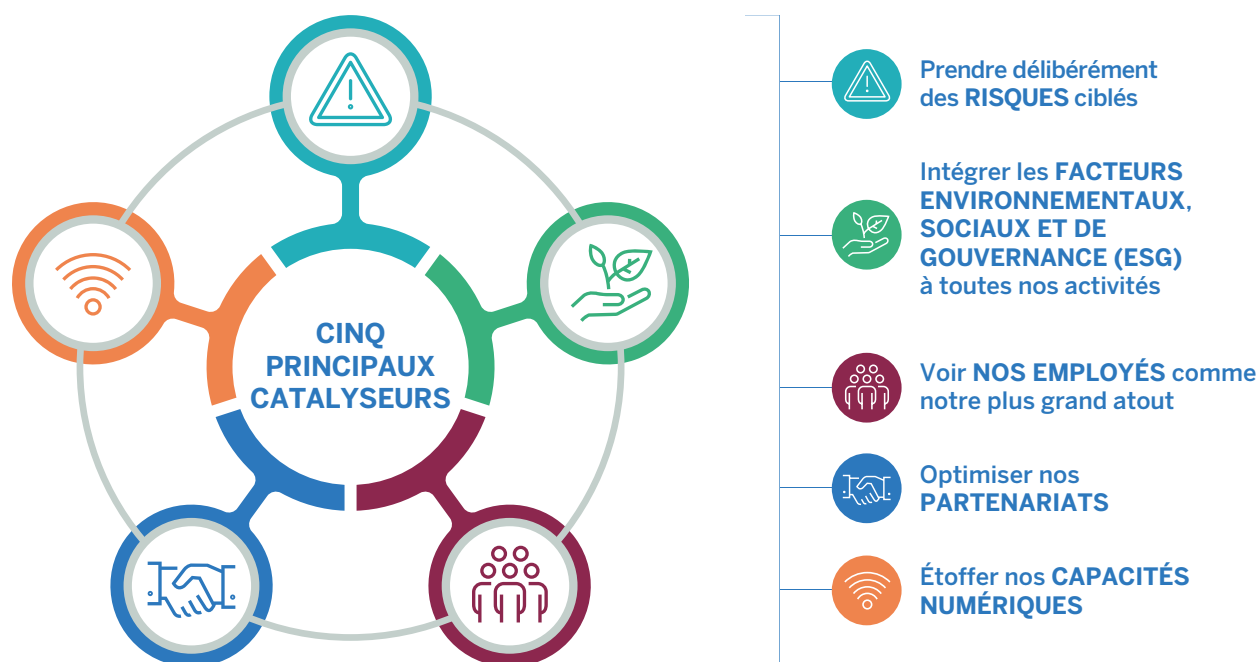
3.4 Injection de capitaux stratégiques

Durant la période de planification, EDC investira une partie de son capital, dans le respect des seuils de tolérance au risque autorisés par le Conseil, afin de progressivement accroître sa prise de risque et maximiser le potentiel des exportateurs dans les secteurs d'importance stratégique pour le Canada. En puisant dans son capital, la Société souhaite faciliter environ 4,5 milliards de dollars de plus d'activités chez les exportateurs et les investisseurs canadiens. Pour ce faire, il lui faudra injecter 700 millions de dollars canadiens supplémentaires en capital et soutenir des transactions priorisant les secteurs de la croissance propre du Canada, les infrastructures propices au commerce et les marchés étrangers stratégiques. Ces transactions ainsi que le capital connexe déployé permettront de parvenir plus rapidement à un point d'inflexion pour les secteurs émergents de la filière de la croissance propre au Canada, plus particulièrement en ce qui concerne les minéraux critiques, les chaînes d'approvisionnement des voitures électriques, la transition énergétique (hydrogène, nucléaire, etc.) et la décarbonation industrielle.

Ces transactions doivent cadrer avec le mandat d'EDC ainsi que les politiques ESG et les exigences du droit commercial international. EDC gardera le contrôle de ce capital, qui sera géré de manière durable d'une année à l'autre, et les transactions seront envisagées pendant les interactions directes entre EDC de même que les entreprises canadiennes et leurs contreparties liées aux transactions. Même si ces capitaux stratégiques feront toujours partie dans son bilan, EDC abordera les éléments comme la durabilité, les profits et les pertes ainsi que la solvabilité séparément dans son rapport financier. EDC rendra aussi compte des retombées économiques de ces transactions pour le Canada dans son Rapport annuel intégré.

3.5 Cinq catalyseurs

Durant l'élaboration de la Stratégie 2030, EDC a défini cinq catalyseurs qui la guideront dans sa nouvelle orientation. Ces catalyseurs constituent d'ailleurs les principaux secteurs d'investissement lié à la transformation pendant la période de planification.



Outiller nos employés, notre plus grand atout

Notre stratégie d'affaires trace la route du changement, mais ce sont nos employés qui en sont le moteur. Ces talents hautement qualifiés, passionnés et investis aident à la création d'une expérience client exceptionnelle. Voilà pourquoi EDC répond activement à leurs attentes dans un marché du travail en constante évolution et ne ménage aucun effort pour attirer, recruter, développer, outiller et fidéliser une main-d'œuvre compétente et diversifiée.

Nous prenons régulièrement le pouls des clients et des employés pour renforcer nos capacités à l'échelon de la direction, modeler nos comportements à l'image des valeurs de la Société, moderniser nos systèmes, processus et méthodes de travail de même que faire évoluer nos pratiques de gestion des ressources humaines pour favoriser l'avancement de carrière, et accroître la confiance et la responsabilisation des employés.

Inclusion, diversité et équité

EDC continuera d'œuvrer à la création d'un milieu de travail diversifié et inclusif afin de mieux servir ses clients et d'avoir une incidence encore plus positive sur la société canadienne. Lorsque nos employés sentent qu'ils sont à leur place et qu'ils ont toutes les chances de réussir (sans égard pour leur genre, leur race, leur origine ethnique, leur orientation sexuelle, leurs capacités ou leur expérience), ils sont plus susceptibles de réaliser tout leur potentiel.

Nous sommes résolus à offrir une expérience accessible et inclusive à nos employés et à nos clients, y compris aux personnes portant un handicap. À ce titre, EDC s'emploie à mettre en œuvre son plan d'accessibilité publié en 2022 et conforme à la *Loi canadienne sur l'accessibilité*.

Soucieux de faire de l'avancement du bilinguisme une priorité, surtout aux échelons de direction, nous nous sommes dotés d'un programme de formation linguistique de premier ordre et encourageons l'usage quotidien du français et de l'anglais pour que les employés puissent travailler et interagir dans la langue de leur choix.

Prendre délibérément des risques ciblés

Le succès durable et à long terme des clients d'EDC repose sur notre connaissance du commerce international et notre capacité à assumer et gérer des risques financiers et non financiers. Grâce à cette approche bien définie du risque, nous parvenons à trouver l'équilibre entre servir les intérêts de nos clients et préparer un avenir économique sous le signe de la durabilité pour toute la population canadienne, le tout en restant fidèles aux principes régissant le commerce responsable.

Notre appétit pour le risque, notre gouvernance et nos pratiques de gestion des risques évolue au rythme de nos stratégies et nos priorités d'affaires, mais ils continuent de s'arrimer à notre Cadre de gestion des risques d'entreprise et à notre modèle de gouvernance à trois lignes de maîtrise. Cette évolution se fonde sur les évaluations trimestrielles des activités d'EDC entourant les seuils de risques financiers, opérationnels et stratégiques, et sert de tremplin à des discussions sur la hiérarchisation des risques au sein de la haute direction et du Comité de la gestion des risques du Conseil. De telles discussions orientent les priorités d'EDC au chapitre de la gestion des risques, mais aussi les seuils de tolérance de notre appétit pour le risque afin d'optimiser le soutien accordé aux clients et d'atteindre les objectifs stratégiques. Dans un environnement concurrentiel à l'échelle mondiale, il est primordial de mettre à profit notre appétit général pour le risque et nos pratiques de gestion des risques pour libérer tout le potentiel des entreprises canadiennes à l'étranger.

L'Énoncé en matière d'appétit pour le risque d'EDC – ainsi que les politiques, processus de contrôle, indicateurs et rapports qui s'y rattachent – est le premier moyen utilisé pour communiquer la manière dont EDC conçoit le risque et détermine les niveaux de tolérance pour les risques financiers, stratégiques et opérationnels. Cet énoncé définit les caractéristiques de base des risques qu'EDC est prête à assumer et précise leur ampleur en fonction de son mandat, de sa stratégie, de ses valeurs et de sa capacité.

EDC est à vérifier la concordance de l'Énoncé avec ses objectifs généraux, dont ceux qu'elle a établis en réponse aux directives reçues du gouvernement du Canada dans le cadre du budget 2024. Les limites de l'appétit pour le risque sont mesurées et présentées chaque trimestre aux membres de l'Équipe de direction et du Conseil d'administration d'EDC, ce qui leur permet de moduler leur réponse face aux risques émergents et aux nouvelles priorités.

Optimiser nos partenariats

Les partenariats constituent l'un des cinq catalyseurs de notre Stratégie 2030, conçue pour stimuler le commerce canadien. Au sein de l'écosystème commercial du Canada, EDC est la mieux placée pour aider ses clients à accéder à l'éventail de ressources dont ils ont besoin, et ce, avec le concours de ses partenaires. En forgeant des partenariats, nous pouvons élargir notre réseau de distribution, accroître notre rayonnement, enrichir notre expertise et notre capacité à innover. Nous collaborons avec une foule d'acteurs et misons sur nos forces pour favoriser l'essor du commerce extérieur du Canada dans tous les segments et au sein de multiples secteurs : organisations du secteur financier, courtiers, entreprises ainsi que partenaires internationaux ou gouvernementaux.

Dorénavant, nous investirons dans les éléments ayant le plus d'impact pour nos clients, notamment nos partenariats. Nous continuerons aussi de recourir à une approche harmonisée, optimisée et axée sur le recours à des canaux comme moyen de rejoindre nos segments, marchés et secteurs prioritaires. En travaillant avec nos partenaires, nous aiderons nos clients à trouver du financement, à tisser des relations et à accéder à de l'information dans le domaine de l'exportation. Nous serons ainsi mieux à même de soutenir leur croissance sur des marchés mondiaux comme l'Indo-Pacifique.

Pour en savoir plus sur les partenariats d'EDC, voir l'appendice IX.

Intégrer les facteurs ESG à toutes nos activités

En tant qu'organisme de crédit à l'exportation (OCE), EDC a pour mandat d'aider les entreprises canadiennes à réussir à l'étranger en privilégiant une croissance responsable. Voilà pourquoi son engagement en faveur de rigoureuses pratiques environnementales, sociales et de gouvernance (ESG) est au cœur de sa stratégie d'entreprise.

Environnement

EDC joue un rôle prépondérant en soutenant l'économie canadienne et la transition énergétique mondiale comme en témoigne son engagement à devenir carboneutre d'ici 2050. La Société compte réaliser cet objectif de plusieurs façons : réduire les émissions financées et celles liées à ses activités; accroître l'appui à la filière des technologies propres; et bonifier l'offre de financement durable à l'intention des clients. En 2023, la Société est devenue membre fondateur de la NZECA (la Net Zero Export Credit Agencies Alliance), formée par l'ONU, la toute première coalition pour la carboneutralité composée d'institutions financières publiques. Les OCE pourront décupler leur incidence sur l'écosystème mondial en conjuguant leurs efforts, en mettant en commun leurs connaissances et les enseignements tirés et en se tenant mutuellement pour responsables tout au long du parcours vers la carboneutralité. Par ailleurs, EDC donne suite aux engagements décrits dans la version révisée de sa Politique sur les changements climatiques, à savoir : renforcer le contrôle préalable en matière de changements climatiques concernant les transactions et les clients; faire évoluer le débat et les initiatives portant sur une transition équitable, et aider ses clients à atténuer les risques liés au climat et à saisir les occasions connexes. Notons qu'EDC collabore étroitement avec ses partenaires du gouvernement du Canada pour assurer l'application rigoureuse de la Déclaration de Glasgow. De plus amples renseignements sur l'approche de la Société et les progrès accomplis à ce jour se trouvent dans la Divulgence liée au climat 2023 et le Rapport annuel intégré 2023.

Société

EDC est consciente que la prospérité économique engendrée par le commerce international peut générer des retombées positives pour les gens et la société partout sur le globe, mais qu'elle peut aussi donner lieu à des atteintes aux droits de la personne. C'est pourquoi le respect des droits de la personne internationalement reconnus est au cœur de nos engagements sociaux.

Depuis la publication de sa [Politique sur les droits de la personne](#) en 2023, EDC est fidèle à ses engagements et aux procédures qu'elle a établies. Elle veille aussi à acheter des biens et des services auprès de fournisseurs respectueux des droits de la personne ainsi que de l'éthique et l'environnement, et qui se dotent de politiques et de pratiques responsables. En 2024, elle a publié son premier [rapport](#) en réponse à la *Loi sur la lutte contre le travail forcé et le travail des enfants dans les chaînes d'approvisionnement*. Ce document, qui améliore la transparence de sa chaîne d'approvisionnement, décrit les mesures prises pour réduire le risque de travail forcé des enfants. Pour accroître la transparence et évaluer dans quelles sphères elle peut faire jouer de son influence pour améliorer le bilan en matière de droits de la personne, la Société continue de faire le suivi des données sur les transactions faisant l'objet du processus de filtrage dans le cadre du contrôle préalable et de publier de telles données. Ces renseignements, ainsi qu'un résumé des progrès accomplis, figurent dans le [Rapport annuel intégré 2023](#) et la [Divulgence liée aux droits de la personne 2023](#).

Gouvernance

Pour nous, la bonne gouvernance passe par l'adhésion des parties prenantes à l'ensemble de la Société, en commençant par notre Conseil, qui chapeaute nos efforts relatifs au volet ESG et nous aide à adapter notre stratégie.

Gestion des risques ESG

Notre approche des risques est régie par notre [Cadre de gestion des risques environnementaux et sociaux](#), qui comprend les cinq politiques suivantes :

- Politique de gestion des risques environnementaux et sociaux
- Directive en matière d'évaluation environnementale et sociale
- Politique sur les changements climatiques
- Politique sur les droits de la personne
- Politique sur la transparence et la divulgation

Nous examinons ces politiques régulièrement pour vérifier qu'elles sont toujours pertinentes et conformes aux cadres internationaux, dont les Approches communes de l'OCDE, les Principes de l'Équateur, les recommandations du Groupe de travail sur l'information financière relative aux changements climatiques et les Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de la personne.

Intégrité des entreprises

Le respect de l'éthique et la conformité dans la conduite des affaires sont des éléments essentiels au succès durable d'une organisation. Dans cette optique, nous avons piloté plusieurs projets pour renforcer les pratiques d'atténuation des risques de crimes financiers et assurer le maintien des activités de base du Programme des crimes financiers. Voici les dossiers prioritaires pour l'année à venir :

- En accord avec les pratiques du secteur, EDC continue de développer son programme de conformité et d'éthique en matière de crimes financiers. Elle a, par exemple, amélioré la collecte et la surveillance de renseignements sur ses contreparties et renforcé ses modèles d'évaluation du risque de crimes financiers dans ses gammes de produits.
- La révision du processus panorganisationnel d'évaluation des risques intrinsèques, initiative lancée au second semestre de 2024, nous aidera à continuer de cerner les risques actuels et émergents découlant de nos activités et la mise en œuvre de notre stratégie.
- En améliorant les indicateurs de premier plan servant à la production de rapports, nous souhaitons accroître la visibilité des risques de même que faciliter l'adoption de bonnes pratiques de gouvernance.

De plus amples renseignements sur ces dossiers se trouvent dans notre [Rapport annuel intégré 2023](#).

Étoffer nos capacités numériques

Pour réaliser notre Stratégie d'affaires 2030, nous ne cesserons de peaufiner notre feuille de route numérique et veillerons à sa mise en œuvre graduelle. Plus concrètement, nous intégrerons nos capacités numériques dans des applications de pointe pendant un intervalle de trois à cinq ans de manière à ce que ces ressources servent à l'atteinte des objectifs, là où les besoins sont les plus pressants. C'est ainsi que nous remplacerons nos applications désuètes et en fin de vie par de nouvelles applications. Ce faisant, nous allégerons notre empreinte technologique en choisissant un plus petit nombre de plateformes très répandues qui correspondent, dans la mesure du possible, à celles utilisées par nos partenaires en financement du commerce extérieur, le tout dans l'optique de faciliter les interactions et la mise en commun d'information au sein même de l'écosystème commercial. Ces investissements et améliorations renforceront la résilience du système et donneront à EDC la possibilité de se développer à moindre coût.

En accord avec notre feuille de route numérique, nous mettrons moins l'accent sur les initiatives relatives aux fondements numériques – qui englobent des éléments tels que moderniser notre réseau, progresser dans la mise en œuvre de notre stratégie infonuagique, renforcer la cybersécurité et améliorer la gestion des données d'entreprise – pour investir dans des solutions d'affaires et des applications de pointe intégrées qui facilitent la mise en œuvre de notre stratégie d'affaires et met à profit nos investissements passés dans la sphère du numérique.

Aux termes de cette stratégie, l'orientation client prend le relais de l'orientation produit. Voilà pourquoi notre feuille de route numérique comporte l'implantation d'applications de pointe dans seulement quelques plateformes consolidées. Plus concrètement, nous entendons remplacer une multitude de « meilleures solutions » isolées par trois écosystèmes cohérents de technologies en interne :

- **Écosystème de l'expérience client** : Solutions intégrées au service ou à l'usage des clients
- **Écosystème de l'expérience employé** : Plateformes normalisées destinées à soutenir les services internes aux employés et les flux de travail transfonctionnels
- **Planification des ressources humaines et des finances de l'entreprise** : Plateforme commune permettant de tirer parti des synergies entre les fonctions des RH et des Finances et offrant la possibilité d'outiller les employés et par le fait même d'améliorer l'expérience client

Nous continuerons d'investir afin de nous doter de solides fondements numériques. Pour ce faire, nous surveillerons de près les éléments nécessaires pour dynamiser et améliorer les volets de l'écosystème principal, qui sont au cœur de la feuille de route. Nous avons aussi la possibilité d'investir dans des capacités émergentes touchant à tous les domaines, comme l'IA générative. Rappelons que la feuille de route est revue chaque semestre et modulée en fonction des priorités d'affaires du moment. Cette révision permet d'éclairer notre stratégie d'entreprise et de faciliter l'établissement d'objectifs annuels et d'y donner suite.

3.6 Mesurer nos retombées

Le Cadre des retombées d'EDC fait le lien entre ses solutions commerciales et les retombées générées pour le Canada. Des précisions à ce sujet se trouvent dans notre [Stratégie 2030](#).

EDC fait état de ses retombées macroéconomiques, comme son apport au PIB et à l'emploi. Elle étudie la possibilité de publier des indicateurs plus détaillés à ces égards, par exemple des données selon le secteur ou la région ou encore selon le Système de classification des industries de l'Amérique du Nord (SCIAN).

En 2023, EDC a pressenti Statistique Canada en vue de mener une étude d'impact conçue pour mesurer les retombées des produits financiers offerts par la Société sur ses clients. L'analyse a comparé les résultats de 2014 à 2020 (un intervalle de sept ans) des clients d'EDC à ceux d'un groupe témoin d'exportateurs non-clients. L'étude est de nature directionnelle, et ses résultats semblent indiquer d'emblée que la Société a engendré des retombées positives considérables en faveur de ses clients. Par ailleurs, l'étude révèle que les clients d'EDC ont généré plus de revenus (+22 %), engagé plus d'employés (+15 %) et ont été plus productifs (+5 %) que les exportateurs non-clients de 2014 à 2020. Nous croyons que cette valeur ajoutée contribuera à résoudre certaines difficultés éprouvées par l'économie canadienne et accroîtra le potentiel d'exportation du Canada au fil du temps.

Il s'agit de la première phase de cette étude. La deuxième phase, en cours, durera plus longtemps que la première (2010-2022). Elle sera l'occasion d'envisager la possibilité d'évaluer les retombées d'EDC sur les groupes sous-représentés et les PME exportatrices. Ses résultats devraient être publiés pendant le premier semestre de 2025. Comme ce projet cadre avec la directive donnée aux sociétés d'État à vocation financière dans le budget 2024 – à savoir accorder une plus grande attention à la mesure des résultats –, EDC et les autres sociétés visées par la directive unissent leurs efforts pour définir une méthode pangouvernementale cohérente servant à évaluer leurs retombées. EDC poursuivra cette collaboration dans les prochains mois pour favoriser la communication des idées et la mise en commun des méthodes.

En 2025, EDC verra à comparer ces mesures à celles d'autres organismes de crédit à l'exportation pour vérifier qu'elle reste au diapason des pratiques exemplaires mondiales. Cette analyse établira les bases à partir desquelles EDC fera état de ses retombées dans l'avenir, et elle sera peaufinée au cours de la période de planification. Les rapports sur ce thème seront accessibles dans le Rapport annuel intégré d'EDC.

3.7 Résultats attendus et indicateurs de rendement

EDC surveille et évalue de différentes façons ses résultats et les retombées de ses activités. En effet, chaque année, son Plan d'entreprise décrit les résultats escomptés à court, à moyen et à long termes. La Société se fixe des cibles internes qui s'arriment sur le Plan et font office d'indicateurs de rendement clés (IRC) appuyant la réalisation des activités de l'organisation. Regroupées dans le Tableau de bord de la Société, ces cibles présentent les grands objectifs d'EDC, ses principaux résultats et les IRC correspondants pour l'année civile en cours. Ce tableau prend forme sous la gouverne de l'ensemble de l'Équipe de la haute direction et est accessible à tous les employés. Grâce à cet outil, nous travaillons à l'atteinte de priorités communes et mesurons notre réussite en fonction d'objectifs clairement définis.

Chaque année, les indicateurs sont revus en fonction Plan d'entreprise d'EDC et avalisés par son Conseil d'administration. Fait à noter, la Société relate ses résultats réels dans son Rapport annuel intégré. Des précisions et des prévisions détaillées se trouvent à l'appendice III.

On trouvera un survol des principaux indicateurs d'EDC. Le Tableau regroupe la plupart des indicateurs énoncés dans le Plan de l'an dernier ainsi que nos prévisions relatives aux résultats de fin d'année par rapport aux objectifs pour 2024. Cette année, l'indicateur « Activités facilitées sur les marchés émergents » a été remplacé par celui d'« Activités facilitées en Indo-Pacifique » pour tenir compte des priorités d'EDC et du gouvernement du Canada.

Indicateurs de rendement	Renseignements et contexte
Net Promoter Score (NPS)	Reflet de l'expérience client, cet indicateur nous permet d'estimer le niveau de fidélité des clients et la probabilité qu'ils recommandent EDC. Nous prévoyons terminer l'année 2024 avec un NPS se situant entre 65,7 % et 77,8 %, ce qui correspond à l'objectif fixé l'an dernier.
Nombre total de clients servis	Cet indicateur est rattaché à l'objectif d'aider plus d'entreprises canadiennes à réussir à l'étranger, en particulier les PME. Il comprend les entreprises qui font appel à nos solutions financières et produits du savoir. Nous prévoyons atteindre notre objectif pour 2024 en terminant l'année avec 25 000 à 30 000 clients et dépasser les 14 500 à 16 500 clients des solutions financières servis.
Nombre de clients financiers servis (moyennes entreprises)	Cet indicateur renvoie à la priorité d'EDC énoncée dans sa Stratégie, à savoir faciliter la croissance des moyennes entreprises (de 100 à 499 employés). D'ici la fin de l'année, nous prévoyons avoir servi de 1 200 à 1 350 d'entreprises clientes se prévalant des solutions financières du marché intermédiaire, ce qui concorde avec l'objectif de 2024.
Ratio de productivité	Le ratio de productivité représente la mesure dans laquelle nous utilisons nos ressources efficacement. Nous croyons à la fin de l'année qu'il se situera dans la fourchette des objectifs pour 2024, soit 42,5 % à 46,5 %.
Activités totales facilitées	Cet indicateur représente la valeur des activités réalisées par les entreprises canadiennes à l'aide de nos solutions financières. Nous prévoyons qu'il se situera la fourchette visée pour 2024 (c'est-à-dire de 123,0 milliards à 129,0 milliards de dollars).
Activités facilitées en Indo-Pacifique	Ce nouvel indicateur de 2024 cadre avec le Plan pour mettre en œuvre le Programme d'expansion en Indo-Pacifique. Sous-ensemble des activités facilitées, il indique le volume d'activités menées par des entreprises canadiennes dans cette région avec l'aide de solutions d'EDC. Nous prévoyons en fin d'année que la valeur de ces activités atteindra entre 14,5 milliards de dollars et 15,5 milliards de dollars.
Activités facilitées dans le secteur des technologies propres	Cet indicateur, un autre sous-ensemble des activités facilitées, renvoie au volume d'activités soutenues dans la filière des technologies propres. Nous prévoyons qu'il atteindra 7,0 milliards à 8,5 milliards de dollars en 2024, ce qui correspond à l'objectif annuel.

En vue de la prochaine période de planification, nous avons révisé nos cibles à long terme pour 2024 à 2026 de manière à intégrer les champs d'action énoncés dans l'orientation du gouvernement du Canada et émise dans le budget 2024, à savoir : prioriser les marchés signataires d'un accord de libre-échange avec le Canada, augmenter la prise de risques et renforcer la viabilité financière de la Société (voir tableau ci-dessous).

Thème	Indicateur	Renseignements et contexte
Risque	Demande de capital (\$)	Ce nouvel indicateur rend compte de l'augmentation du capital utilisé et émane d'une nouvelle approche du risque.
Marché	Croissance des activités facilitées sur les marchés de l'Indo-Pacifique (\$)	Cet indicateur mesure la croissance du soutien d'EDC consacré aux exportations canadiennes vers l'Indo-Pacifique par rapport à la croissance totale des exportations canadiennes dans cette région.
Effets sur le client	Croissance du nombre de PME clientes ayant fait appel à nos solutions financières	Cet indicateur mesure les retombées d'EDC au sein d'un vaste échantillon de PME exportatrices.
Viabilité financière	Bénéfice net gérable (\$)	Cet indicateur mesure le degré de maîtrise des coûts nécessaire pour qu'EDC puisse assurer sa viabilité financière.
Croissance	Exportations totales de biens et services canadiens (%)	Il s'agit du taux de croissance permettant d'atteindre l'ambitieux objectif à long terme que s'est fixé EDC : accroître de 60 % les exportations de biens et services canadiens à l'horizon 2030.

3.8 Apport aux priorités du gouvernement du Canada

Énoncé des priorités et des responsabilités

Le Plan prend en compte l'orientation transmise par la ministre de la Promotion des exportations, du Commerce international et du Développement économique dans l'Énoncé des priorités et des responsabilités daté de décembre 2022 (voir l'appendice I), ainsi que la teneur des interactions soutenues avec la ministre, son bureau et des représentants gouvernementaux. L'Énoncé s'articule en trois grands thèmes : *Améliorer le soutien au commerce*, *Appuyer une croissance durable et responsable* et *Obtenir des résultats pour les Canadiens*. Voici l'état d'avancement d'EDC relativement aux priorités d'intérêt public, telles qu'elles sont décrites dans l'Énoncé.

Améliorer le soutien au commerce : EDC continue de collaborer étroitement avec ses partenaires du secteur public pour appuyer le commerce selon une approche cohésive du type « Équipe Canada ». La Société préside notamment le Comité de la relance des entreprises, de l'économie et du commerce (CREEC), qui rassemble toutes les organisations canadiennes partenaires du portefeuille commercial. Le Comité encourage la collaboration et l'innovation dans le but de créer des débouchés pour les entreprises canadiennes. Ces efforts concertés permettent au gouvernement de faire connaître à un plus grand nombre d'exportateurs canadiens les programmes et initiatives qui leur sont destinés, comme les missions commerciales d'Équipe Canada. Par ailleurs, EDC travaille de près avec des ministères qui sortent du cadre ordinaire de son portefeuille commercial, par exemple le ministère de l'Innovation, des Sciences et du Développement économique (ISDE), Ressources naturelles Canada (RNCan), Transports Canada et Agriculture et Agroalimentaire Canada, afin de renforcer les chaînes d'approvisionnement du pays et d'améliorer le soutien offert aux secteurs prioritaires tels que celui des minéraux critiques. Soulignons qu'EDC continue de proposer des solutions du savoir aux entreprises canadiennes à l'occasion d'événements en commun (ex. : webinaires, balados et colloques) et à tirer parti de ses pôles d'expertise pour transmettre des renseignements, éclairer la stratégie gouvernementale, et mettre au point des politiques.

Appuyer une croissance durable et responsable : EDC garde le cap en se faisant le fer de lance de la transition du Canada vers une économie sobre en carbone, notamment en réduisant son soutien au secteur des combustibles fossiles à l'échelle mondiale. Son approche en matière d'action climatique repose sur son engagement à devenir carboneutre dans l'ensemble de ses activités, tous secteurs confondus, d'ici 2050. Cet objectif cadre avec les objectifs climatiques du Canada, l'Accord de Paris et la Déclaration de Glasgow. Aux termes de son plan, EDC entend prêter main-forte à ses clients, élargir ses solutions de financement durable de même que définir – et atteindre – des cibles climatiques provisoires. EDC reste déterminée à accroître son appui aux secteurs canadiens des technologies propres et de l'énergie renouvelable. En 2023, elle a fourni 12,2 milliards de dollars en soutien à des entreprises des technologies propres, un montant record qui lui a permis d'atteindre son objectif de 10 milliards de dollars fixé pour 2025, soit deux ans plus tôt que prévu. Son apport à la filière de l'énergie renouvelable a augmenté de 41 % par rapport à l'an dernier pour atteindre les 8,9 milliards de dollars; une part importante de ce soutien était destinée au secteur des technologies propres en 2023. Cette hausse s'explique par l'accroissement de l'appui consenti à plusieurs projets d'énergie éolienne et solaire.

Pour que le Canada brille sur la scène du commerce international, il est impératif que les entrepreneurs canadiens profitent des mêmes chances de développer leur entreprise et de la mener au succès. C'est pourquoi EDC stimule les partenariats au sein de l'écosystème de manière à augmenter le nombre d'entreprises commerciales inclusives se procurant ses solutions du savoir et du financement. Parallèlement, la Société a adopté une approche valorisant l'équité afin de garantir que ses solutions sont accessibles et pertinentes pour les entreprises canadiennes issues de la diversité. Pour de plus amples détails sur la démarche de la Société dans ce domaine, consulter l'appendice IX.

Obtenir des résultats pour les Canadiens : En 2023, EDC a révisé sa Politique sur les retombées pour le Canada. En 2024, la Société a revu sa façon de mesurer ses retombées économiques pour se concentrer sur sa réelle contribution à l'économie canadienne. Elle continue aussi à promouvoir les intérêts des exportateurs canadiens dans ses négociations multilatérales de crédit à l'exportation pour qu'ils aient la meilleure position concurrentielle possible. Pour mener à bien cette démarche, la Société doit réaliser une analyse comparative des plus principaux OCE du monde et veiller à ce que le Canada demeure aussi concurrentiel que ses homologues.

Soutien d'EDC en Ukraine

Depuis 2022, EDC reste disposée à soutenir les activités commerciales et d'investissement du Canada en Ukraine et à aider les entreprises d'ici à saisir des occasions viables sur ce marché, dont celles liées à la reconstruction du pays. Pour le moment, les exportateurs et les investisseurs canadiens recourent surtout aux solutions d'atténuation du risque offertes par la Société qui, rappelons-le, a octroyé une assurance crédit à plus de 70 entreprises au pays. EDC a consacré une enveloppe au risque pour être en mesure d'en assumer une plus grande partie dans des transactions qu'elle n'envisagerait pas en temps normal. Cela dit, la Société entend respecter ses engagements ESG dans toutes ses transactions.

Le soutien d'EDC évoluera au rythme des besoins des exportateurs et des investisseurs. La Société communique avec ses partenaires du public et du privé – des institutions financières aux valeurs communes – et des institutions multilatérales pour rester à l'affût des meilleures façons de déployer ses solutions d'atténuation du risque pour les entreprises canadiennes. De plus, en tant qu'organisme de crédit à l'exportation (OCE) en titre du Canada, EDC continue de communiquer avec les autres OCE du monde pour fédérer les pratiques exemplaires et trouver des occasions de collaboration en faveur de l'Ukraine. En juin 2024, la Société a signé un [protocole d'entente multilatéral sur la coopération en faveur de l'Ukraine](#); elle compte parmi les douze premiers OCE qui en sont les signataires.

La Société continue d'assumer son rôle d'OCE en titre du Canada et contribue activement, aux côtés de Finances Canada, Affaires mondiales Canada, d'autres sociétés d'État et ses partenaires mondiaux, aux démarches entreprises par le Canada pour la reconstruction de l'Ukraine.

Autre apport aux priorités du gouvernement du Canada

EDC continue de réaliser pour le gouvernement du Canada des opérations ou des catégories d'opérations au titre du Compte du Canada. La ministre du Commerce international (avec l'assentiment du ministre des Finances) doit estimer qu'elles sont dans l'intérêt national et donner explicitement son approbation.

Sur ce thème, nous pouvons citer l'exemple du Compte d'urgence pour les entreprises canadiennes (CUEC), programme dont EDC s'est vu confier l'élaboration, la mise en œuvre et l'administration au titre du Compte du Canada. Cette initiative a fourni une aide essentielle aux entrepreneurs canadiens en proie à des difficultés financières durant la crise de la COVID-19. Annoncé par le gouvernement du Canada en mars 2020, le programme a octroyé aux entreprises admissibles un financement d'urgence pouvant atteindre 60 000 dollars pour les aider à couvrir une multitude de dépenses qui ne pouvaient pas être reportées – comme les salaires, les loyers, les assurances et les services publics – lors de l'arrêt de l'activité en temps de pandémie. Grâce au CUEC, plus de 898 000 micro et petites entreprises ont bénéficié de prêts totalisant 49 milliards de dollars entre avril 2020 et juin 2021; le programme en est maintenant à la phase de remboursement et de recouvrement. EDC continuera d'en soutenir les activités durant la période de planification.

Les initiatives de collaboration sont abordées plus en détail dans diverses parties du plan et à l'appendice I (Énoncé des priorités et des responsabilités). Conformément à une directive édictée antérieurement par la ministre de la Promotion des exportations, du Commerce international et du Développement économique, EDC produit des rapports trimestriels qui font état de ses résultats par rapport aux objectifs et aux priorités du gouvernement.

4.0 Aperçu financier

4.1 Survol

EDC s'est engagée à préserver sa viabilité financière tout en prenant plus de risques dans l'utilisation de ses capitaux, ce qui est essentiel pour être en mesure de soutenir les entreprises canadiennes désireuses de percer, de croître et de réussir sur les marchés mondiaux. Nos résultats financiers prévus pour la période de planification témoignent de cet engagement, tout en faisant ressortir nos autres objectifs stratégiques, notamment appuyer les entreprises exportatrices de taille moyenne, y compris les exportateurs canadiens vers l'Indo-Pacifique, et intégrer les facteurs ESG (soit la durabilité environnementale, l'égalité sociale et une gouvernance responsable).

Après l'examen des risques financiers auxquels s'exposent les sociétés d'État, EDC s'est mise à rechercher le moyen d'optimiser encore plus ses prises de risques afin d'aider les exportateurs canadiens. Cela deviendra possible 1) en réalisant des transactions plus risquées et à fortes retombées grâce au déploiement stratégique du capital, 2) en augmentant nos activités de base grâce à une approche plus efficace en matière de tolérance aux risques et 3) en accélérant la croissance de notre portefeuille de placements. La hausse de la dotation prévisionnelle aux pertes de crédit durant la période de planification. L'accent mis sur les placements est apparent dans l'État de la situation financière d'EDC (appendice IV), dont le chiffre prévu pour 2024 devrait plus que doubler pour le Plan 2029. Puisque les placements sont à long terme, leur priorisation a un effet assez négligeable sur l'État du résultat global d'EDC durant la période de planification.

Nous continuerons de nous tourner vers la région indo-pacifique afin de soutenir la Stratégie du Canada pour l'Indo-Pacifique. Nous poursuivrons aussi la stratégie pour 2030 que nous avons adoptée en 2020 pour aider les exportateurs de taille moyenne à se diversifier et à rayonner à l'international, pour étoffer nos capacités numériques et favoriser nos facteurs ESG. Cette stratégie continuera à nous orienter dans nos prises de décisions et dans les activités à prioriser durant la période de planification. Se reporter à la rubrique « Budget de fonctionnement et notes » (appendice V) pour d'autres précisions.

À l'international, certains obstacles économiques subsistent, comme l'inflation et la montée des taux d'intérêt. Dans ce contexte, nos résultats réels pourraient considérablement différer des projections financières du Plan. Parmi les éléments les plus sensibles à la conjoncture économique, citons nos prévisions relatives aux taux d'intérêt, nos estimations de corrections de valeur et de provisions pour pertes de crédit, ainsi que nos estimations déterminantes pour le résultat net des activités d'assurance.

Afin qu'EDC dispose d'assez de capital pour prêter main-forte aux entreprises canadiennes en temps de pandémie, le gouvernement du Canada lui a octroyé en 2020 un capital additionnel de 11,0 milliards de dollars, son capital social étant ainsi porté à 12,3 milliards de dollars. Cette injection incluait une enveloppe de 5,0 milliards de dollars destinée à soutenir l'industrie pétrolière et gazière durant la pandémie, à la demande de notre actionnaire. À mesure que les besoins en capital pour le Programme de crédit aux entreprises (PCE) et pour cette industrie diminueront, l'excédent de capital sera remboursé sous la forme d'un dividende exceptionnel ou d'un rachat d'actions, l'un n'excluant pas l'autre. Selon l'excédent de capital relatif au PCE et à l'appui de la filière pétrogazière, un dividende exceptionnel de 6,7 milliards de dollars a été déclaré et versé en 2021, et un rachat d'actions pour 3,1 milliards de dollars a été déclaré et payé en 2022. En 2024, des dividendes exceptionnels de 450 millions et de 500 millions de dollars relativement aux résultats de 2022 et de 2023, respectivement, ont été déclarés et versés par voie de rachat d'actions sur le capital social. Un autre dividende exceptionnel de 135 millions de dollars devrait être versé par la même voie lorsque l'actionnaire aura approuvé le Plan d'entreprise 2025-2029.

Conformément à notre politique actuelle en matière de dividende, tout excédent de capital relatif aux activités de base d'EDC sera remboursé par voie de rachat d'actions sur le capital social; en outre, un dividende de 580 millions de dollars en lien avec l'exercice 2020 a été déclaré et payé en 2021, et un rachat d'actions sur le capital social pour 675 millions de dollars en lien avec l'exercice 2021 a été déclaré et payé en 2022. Des rachats d'actions sur le capital social pour 750 millions et 744 millions de dollars relativement aux exercices 2022 et 2023, respectivement, ont été déclarés et payés en 2024. De plus, un paiement de 559 millions de dollars au titre d'un rachat d'actions est attendu lorsque l'actionnaire aura approuvé le Plan d'entreprise 2025-2029.

Tout autre excédent de capital relatif au PCE et tout dividende admissible calculé selon la méthode habituelle convenue seront payés par voie de rachat d'actions jusqu'à ce que la proportion du capital social par rapport au total des capitaux propres retrouve le niveau qu'elle affichait avant la pandémie. De cette manière, EDC pourra accumuler des résultats non distribués suffisants pour être bien préparée opérationnellement et résiliente financièrement afin de pouvoir continuer à aider les exportateurs canadiens. Voir l'appendice V (Dividende et rachat d'actions sur le capital social admissibles) pour en savoir plus.

4.2 Points saillants

Les états financiers et une analyse détaillée figurent à l'appendice V. Voici les principaux points à retenir :

- Bénéfice net situé dans une fourchette de 489 à 694 millions de dollars pour la période de planification.
- Bénéfice net prévisionnel de 332 millions de dollars pour 2024, soit 129 millions de moins que celui du Plan, surtout à cause d'une hausse de la dotation aux pertes de crédit et des pertes réalisées attendues sur les placements, ce qui a été partiellement compensé par les profits latents et par une hausse du résultat net des activités d'assurance. Voir la rubrique « État du résultat global » (appendice V) pour en savoir plus.
- Montant net prévu des produits des activités ordinaires¹ de 1,5 milliard de dollars pour 2024, puis de 1,7 à 2,0 milliards pour la période de planification.
- Augmentation prévue de 450 millions de dollars de la dotation aux pertes de crédit pour 2024, laquelle augmentation s'explique surtout par une perte de valeur importante en 2024.
- Situation financière solide grâce à la croissance des actifs productifs d'intérêts durant la période de planification, surtout en Indo-Pacifique.

4.3 Hypothèses clés

Les projections dans le Plan reposent sur une série d'hypothèses clés, particulièrement à l'égard des activités facilitées, des taux de change, des taux d'intérêt et du rendement, qui se répercutent toutes sur nos activités et notre performance financière. En nous fondant sur ces hypothèses conformes à notre stratégie d'affaires et à nos perspectives économiques, nous avons préparé des états financiers prévisionnels pour la période de planification, y compris des prévisions jusqu'à la clôture de l'exercice courant. Tout changement à notre stratégie d'affaires ou aux hypothèses sous-jacentes peut avoir une incidence notable sur les projections de la période de planification.

¹ Résultat avant la dotation aux pertes de crédit, les charges afférentes aux activités d'assurance, les charges administratives et les profits ou pertes latents sur nos instruments financiers.

Activités facilitées

Le tableau suivant indique le niveau d'activités facilitées dans le cadre de chaque programme.

Tableau 1 : Niveau projeté des activités facilitées (2023-2029)

(en millions de dollars canadiens)	2023 Réal	2024 Plan	2024 Prév.	2025 Plan	2026 Plan	2027 Plan	2028 Plan	2029 Plan
Financement								
Financement direct	25 873	22 290	20 920	23 110	24 320	25 040	26 410	27 620
Placements	585	1 000	610	790	1 020	1 160	1 260	1 330
Garanties	4 422	3 750	3 090	3 150	3 240	3 550	3 880	4 250
Total du financement	30 880	27 040	24 620	27 050	28 580	29 750	31 550	33 200
Assurances								
Assurance crédit	80 188	79 540	80 200	81 000	82 610	84 250	85 930	87 630
Assurance d'institution financière	6 482	6 500	6 810	7 010	7 220	7 440	7 660	7 890
Garanties pour le commerce international	13 175	12 670	15 000	16 350	17 170	18 030	18 930	19 870
Assurance risques politiques	645	300	-	-	-	-	-	-
Total des assurances	100 490	99 010	102 010	104 360	107 000	109 720	112 520	115 390
Total	131 370	126 050	126 630	131 410	135 580	139 470	144 070	148 590

[Télécharger des versions accessibles de tous les tableaux en cliquant ici.](#)

Tableau 2 : Niveau projeté des activités facilitées en Indo-Pacifique (2023-2029)

(en millions de dollars canadiens)	2023 Réal	2024 Plan ¹	2024 Prév.	2025 Plan	2026 Plan	2027 Plan	2028 Plan	2029 Plan
Financement								
Financement direct	5 219	s.o.	2 350	3 900	4 230	4 050	5 020	5 220
Garanties	176	s.o.	190	190	200	220	240	270
Total du financement	5 395	-	2 540	4 090	4 430	4 270	5 260	5 490
Assurances								
Assurance crédit	10 291	s.o.	10 700	11 130	11 580	12 040	12 520	13 020
Assurance d'institution financière	1 709	s.o.	1 710	1 800	1 890	1 950	2 010	2 070
Garanties pour le commerce international	261	s.o.	270	280	290	310	320	330
Assurance risques politiques	21	s.o.	-	-	-	-	-	-
Total des assurances	12 282	-	12 680	13 210	13 760	14 300	14 850	15 420
Total	17 677	-	15 220	17 300	18 190	18 570	20 110	20 910

1 En ce qui concerne le poste « Total », le niveau projeté des activités facilitées en Indo-Pacifique n'était pas disponible dans le Plan 2024-2028. Le Plan précédent ne comprenait que des hypothèses relatives aux activités supplémentaires facilitées par le programme d'expansion en Indo-Pacifique. Par contre, le Plan 2025-2029 donne une vue plus complète des activités facilitées en Indo-Pacifique pour l'ensemble de nos transactions et produits vendus.

[Télécharger des versions accessibles de tous les tableaux en cliquant ici.](#)

Tableau 3 : Niveau projeté de soutien au titre du PCE inclus dans les activités facilitées (2023-2029)

(en millions de dollars canadiens)	2023 Réel	2024 Plan	2024 Prév.*	2025 Plan*	2026 Plan*	2027 Plan*	2028 Plan*	2029 Plan*
Financement								
Garanties	519	530	390	200	-	-	-	-
Total du financement	519	530	390	200	-	-	-	-
Assurances								
Assurance crédit	335	-	-	-	-	-	-	-
Garanties pour le commerce international	91	30	-	-	-	-	-	-
Total des assurances	426	30	-	-	-	-	-	-
Total	945	560	390	200	-	-	-	-

(*) Même si le PCE a pris fin le 31 décembre 2021, les ententes conclues avant cette date peuvent être renouvelées. L'exercice 2023 et les exercices ultérieurs rendent compte de ces renouvellements.

[Télécharger des versions accessibles de tous les tableaux en cliquant ici.](#)

Prévisions pour 2024

Nous projetons une faible hausse des activités facilitées en 2024 par rapport au Plan. La hausse reflète surtout la croissance des activités de garanties pour le commerce international depuis 2023 et durant toute la période de planification. Cette croissance sera partiellement contrebalancée par une réduction des activités de financement facilitées, surtout parce que les volumes de 2023 ont été supérieurs aux prévisions, reflétant notamment des renouvellements importants, et que les volumes de 2024 seront inférieurs aux prévisions à cause d'une croissance plus lente sur le marché indo-pacifique en attendant qu'EDC tisse les liens nécessaires pour développer ce marché.

Plan de 2025 à 2029

Nous projetons une croissance des activités facilitées au cours de cette période de planification. Les principaux facteurs de cette croissance sont le marché indo-pacifique, notre stratégie axée sur les exportateurs de taille moyenne et les secteurs d'activité ciblés, ainsi que les investissements dans l'informatisation de nos produits et dans les partenariats porteurs.

Nous prévoyons que les activités facilitées en Indo-Pacifique totaliseront 21 milliards de dollars d'ici à la fin de la période de planification, en recul par rapport aux 25 milliards annoncés dans le Plan 2024-2028. Ce recul peut être attribué au retard dans le démarrage du programme d'expansion, au temps qu'il faudra à EDC pour bien connaître le délai de mise en marché et les relations à nouer dans la région, et au retard dans les prélèvements ou les placements auprès des clients en raison des incertitudes liées aux taux d'intérêt et à la situation géopolitique.

Taux de change

Le Plan financier utilise le taux de change mensuel moyen de chaque monnaie concernée en tant qu'hypothèse pour le reste de l'exercice 2024 et tous les exercices ultérieurs. Cette méthode élimine l'effet des fluctuations annuelles du taux de change et améliore la comparabilité des projections. Nos actifs et nos passifs sont majoritairement libellés en dollars américains et ont été convertis en dollars canadiens en fonction d'un taux de change moyen de 0,73 USD pour 1,00 CAD au 30 juin 2024. Pour en savoir plus sur notre sensibilité aux fluctuations des taux de change, se reporter à la rubrique « Risque de change » (appendice VI).

Taux d'intérêt

Ces prévisions se fondent sur des données du marché des capitaux publiées par Bloomberg et reflètent l'offre et la demande ainsi que les attentes du marché quant aux taux d'intérêt.

Autres hypothèses clés

Les autres produits ou charges projetés tiennent compte des profits ou pertes réalisés sur notre portefeuille de placements. Les projections sont basées sur un modèle complexe qui utilise un taux de rendement interne déterminé par le marché et qui évalue les distributions en trésorerie relatives aux placements actuels et futurs. L'estimation des profits ou pertes réalisés repose sur ces projections et tient compte des profits ou pertes réalisés sur les ventes de prêts entreprises pour diverses raisons, comme l'atténuation des risques. Si les projections ne se confirment pas, notre rentabilité et notre ratio de productivité en subiraient les contrecoups.

En raison de la volatilité et des difficultés liées à l'estimation des profits ou des pertes à la juste valeur sur la dette à long terme, les titres négociables, les placements et les instruments dérivés correspondants, aucune prévision relative aux profits latents n'est comprise dans les résultats financiers du Plan.

4.4 Dividende et rachat d'actions sur le capital social

La situation du capital d'EDC, associée au niveau de rentabilité attendu au cours de la période de planification, permettra à EDC de payer le rachat d'actions sur le capital social au cours de chacun des exercices compris dans le Plan. Il faut savoir que le montant annuel diminuera au cours de la période de planification à mesure que nous affecterons plus de capitaux conformément au Plan de déploiement du capital excédentaire.

En 2020, nous avons reçu des apports de capital de 11,0 milliards de dollars afin d'aider l'économie canadienne à faire face à la pandémie. Si l'intérêt porté envers les programmes de soutien en période de pandémie s'avérait moins élevé que prévu ou si moins de capital était nécessaire pour absorber les pertes liées aux programmes, EDC remboursera l'excédent de capital fourni aux fins du PCE et aux fins des programmes de soutien à l'industrie du pétrole et du gaz naturel sous la forme d'un dividende exceptionnel ou d'un rachat d'actions, l'un n'excluant pas l'autre. Le montant total des rachats d'actions pour 2024, calculé en fonction des résultats réels de 2023, se chiffre à 1 244 millions de dollars, soit 500 millions en lien avec le PCE et 744 millions en lien avec les activités de base d'EDC.

Les résultats financiers de 2024 devraient permettre des rachats d'actions pour 135 millions de dollars (attribuables au PCE, y compris le soutien offert au secteur pétrogazier) et pour 559 millions de dollars (attribuables aux activités de base d'EDC) en 2025.

5.0 Appendices

Appendice I : Énoncé des priorités et des responsabilités





Le 21 décembre 2022

Monsieur Lindsay Gordon
Président intérimaire du Conseil d'administration
Exportation et développement Canada
150, rue Slater
Ottawa (Ontario) K1A 1K3

Monsieur,

Je suis heureuse de présenter à Exportation et développement Canada (EDC) son Énoncé des priorités et des responsabilités de 2023.

À l'heure qu'il est, la situation est cruciale pour le Canada d'un point de vue économique et commercial. En effet, les entreprises canadiennes sont confrontées à toutes sortes de défis : la reprise post-pandémie, les séquelles de l'invasion illégale russe en Ukraine, la crise climatique, les perturbations des chaînes d'approvisionnement et l'instabilité de l'économie mondiale. Face à ces défis, EDC a accompli un travail remarquable en participant au mécanisme d'aide commerciale mis en place par le Canada. Effectivement, EDC a été présente pour les Canadiens, soit en administrant le Compte d'urgence pour les entreprises canadiennes pour venir en aide à plus de 900 000 petites entreprises durant la pandémie, soit en étant solidaire avec nos alliés pour réagir rapidement à l'agression russe en Ukraine.

Pour l'année à venir, je m'attends à ce qu'EDC mette l'accent sur les actions suivantes : i) offrir un soutien encore meilleur à notre commerce, ii) favoriser une croissance durable et responsable et iii) procurer des résultats tangibles aux Canadiens. Grâce à cela, les entreprises canadiennes auront la chance de percer à l'international, de contribuer à la richesse du pays et à y créer de l'emploi pleinement rémunérateur.

Un soutien encore meilleur à notre commerce

En tant que ministre chargée de soutenir les entreprises canadiennes durant toute leur transformation – démarrage, essor, implantation à l'étranger – m'assurer que le Canada est bien outillé dans l'aide offerte aux exportateurs constitue le thème central de mon mandat. Pour réussir à l'étranger, les entreprises canadiennes doivent, déjà en partant, bénéficier d'une gamme de services exceptionnels. C'est la raison pour laquelle je demande à ce qu'EDC :

- ❖ continue de présider l'équipe de la relance des entreprises, de l'économie et du commerce et d'offrir un service harmonieux digne de l'Équipe Canada en guise de soutien au commerce;
- ❖ songe à des solutions de marketing et de communication coordonnée, en partenariat avec d'autres entités fédérales, en vue d'améliorer la collaboration avec les entreprises canadiennes et d'en attirer un plus grand nombre;
- ❖ collabore avec Affaires mondiales Canada, Innovation, Sciences et Industrie (ISDE), Transports Canada, et Agriculture et Agroalimentaire Canada afin de renforcer et de préserver les chaînes d'approvisionnement; pour cette mission, EDC devrait augmenter le soutien offert aux entreprises qui rendent les chaînes d'approvisionnement du Canada plus résilientes;
- ❖ collabore avec Ressources naturelles Canada, Affaires mondiales Canada et l'ISDE en vue de soutenir davantage la chaîne de valeur des minéraux essentiels du Canada;
- ❖ aide à la croissance des industries créatives du pays au sein de marchés existants ou nouveaux, en travaillant avec la Banque de développement du Canada, Patrimoine canadien, l'ISDE et Affaires mondiales Canada.

Favoriser une croissance durable et responsable

Comme Canadiens, nous cherchons à être irréprochables en faisant affaire à l'étranger. Notre compétitivité est renforcée grâce à nos principes de durabilité et de responsabilité. Pour que cette tradition se poursuive, je demande à ce qu'EDC :

- ❖ applique les lignes directrices du gouvernement concernant l'engagement, aux termes de la Déclaration de Glasgow, de cesser d'apporter un nouveau soutien public direct au secteur énergétique international des combustibles fossiles sans dispositif de réduction et qu'elle en fasse régulièrement rapport sur les progrès accomplis;
- ❖ continue d'aider le Canada dans sa transition vers une économie sobre en carbone, notamment en éliminant progressivement le financement de nouveaux projets dans le secteur des combustibles fossiles, conformément aux objectifs climatiques du Canada et aux futures politiques du gouvernement canadien sur le changement climatique et le financement de projets de combustibles fossiles;
- ❖ agisse conformément à l'approche globale du gouvernement pour un comportement commercial responsable, ce qui inclut des contrôles diligents et exhaustifs et l'interdiction de travail forcé dans toute la chaîne d'approvisionnement; cela signifie aussi une plus grande collaboration avec le Service des délégués commerciaux au moment de retirer le soutien accordé aux entreprises qui ne répondent pas aux attentes du Canada en matière de comportement commercial responsable;
- ❖ soutienne le gouvernement dans sa tentative d'aider l'Ukraine à se défendre contre l'invasion illégale par la Russie et qu'elle soit prête à aider à la reconstruction future de l'Ukraine, notamment en offrant une aide pour une exportation concurrentielle au moyen de l'Accord de libre-échange Canada-Ukraine;
- ❖ s'assure que tous les Canadiens ont une chance égale en affaires en approchant et en aidant un plus grand nombre d'exportateurs venant de groupes sous-représentés, dont les propriétaires d'entreprise autochtones ou racialisés;
- ❖ trouve le moyen de mieux aider les exportateurs canadiens du secteur de l'énergie propre selon l'Accord sectoriel sur le changement climatique qui s'insère dans l'Arrangement sur les crédits à l'exportation bénéficiant d'un soutien public de l'OCDE.

Procurer des résultats tangibles aux Canadiens

Pour aider les entreprises canadiennes à surmonter les difficultés économiques actuelles sur le plan international, à avoir le regard toujours tourné vers la croissance économique du pays et à soutenir le gouvernement dans sa stratégie commerciale à long terme, je demande à ce qu'EDC :

- ❖ oriente ses activités vers la région indo-pacifique, conformément à la Stratégie du Canada pour l'Indo-Pacifique;
- ❖ réexamine sa Politique sur les retombées pour le Canada, en étroite consultation avec Affaires mondiales Canada et le ministère des Finances, pour s'assurer que l'économie canadienne en tire toujours des avantages évidents et mesurables malgré un contexte mondial en constante évolution; le premier rapport d'examen devrait parvenir à mon bureau au plus tard le 31 décembre 2023, et tous les trois ans par la suite;
- ❖ dresse un rapport sur la compétitivité de nos exportations et compare les résultats obtenus grâce au soutien d'EDC aux résultats obtenus par les autres organismes de crédit à l'exportation des pays de l'OCDE et des pays hors OCDE; le premier rapport devrait parvenir à mon bureau au plus tard le 1^{er} août 2023, puis tous les trois ans par la suite;
- ❖ augmente sa participation dans les négociations multilatérales de crédits à l'exportation pour que les exportateurs canadiens se retrouvent dans la meilleure position concurrentielle possible et qu'on puisse trouver les moyens de tirer parti des accords internationaux au profit des entreprises canadiennes.

EDC a connu une année remarquable, travaillant de concert avec le gouvernement du Canada pour offrir une aide cruciale aux entreprises et à la collectivité dans tout le pays. Malgré l'instabilité économique mondiale qui se profile à l'horizon, les Canadiens peuvent se rassurer qu'EDC les accompagnera sur les marchés aussi bien familiers que nouveaux, tout en les aidant à prospérer à l'aide d'un commerce inclusif, concurrentiel et durable.

Je suis impatiente de travailler avec EDC au cours de la prochaine année afin de continuer à combler les besoins des entreprises canadiennes et de poursuivre les priorités énoncées dans la présente lettre.

Veuillez agréer, Monsieur, mes salutations distinguées.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Mary Ng'.

L'honorable Mary Ng, C.P., députée

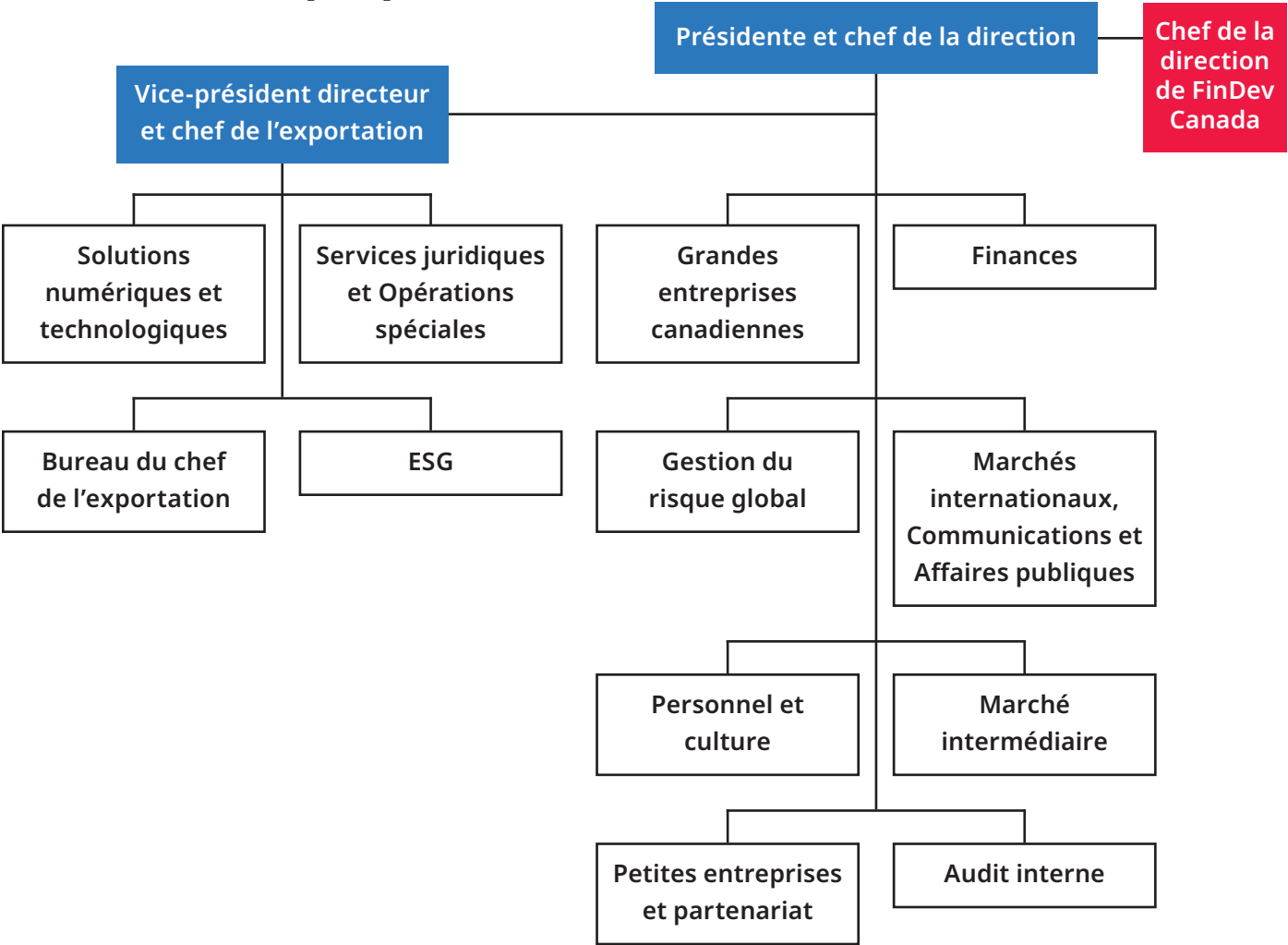
Appendice II: Structure de la gouvernance

En tant que société d'État à vocation commerciale et financière, EDC est régie par un conseil d'administration dont les membres sont issus du secteur privé. Ce conseil a la responsabilité de superviser l'orientation et la gestion d'EDC, de soutenir l'élaboration de stratégies et d'en surveiller l'exécution, comme il est décrit dans le Plan d'entreprise d'EDC.

Une description détaillée de la gouvernance d'EDC se trouve dans le [Rapport annuel intégré 2023](#), y compris la composition du Conseil d'administration d'EDC, la durée des mandats des administrateurs, la présence aux réunions des comités du Conseil et la rémunération des administrateurs. La structure organisationnelle et hiérarchique de la gouvernance, ainsi qu'un organigramme illustrant la structure du Conseil et de ses comités, figure ci-après.

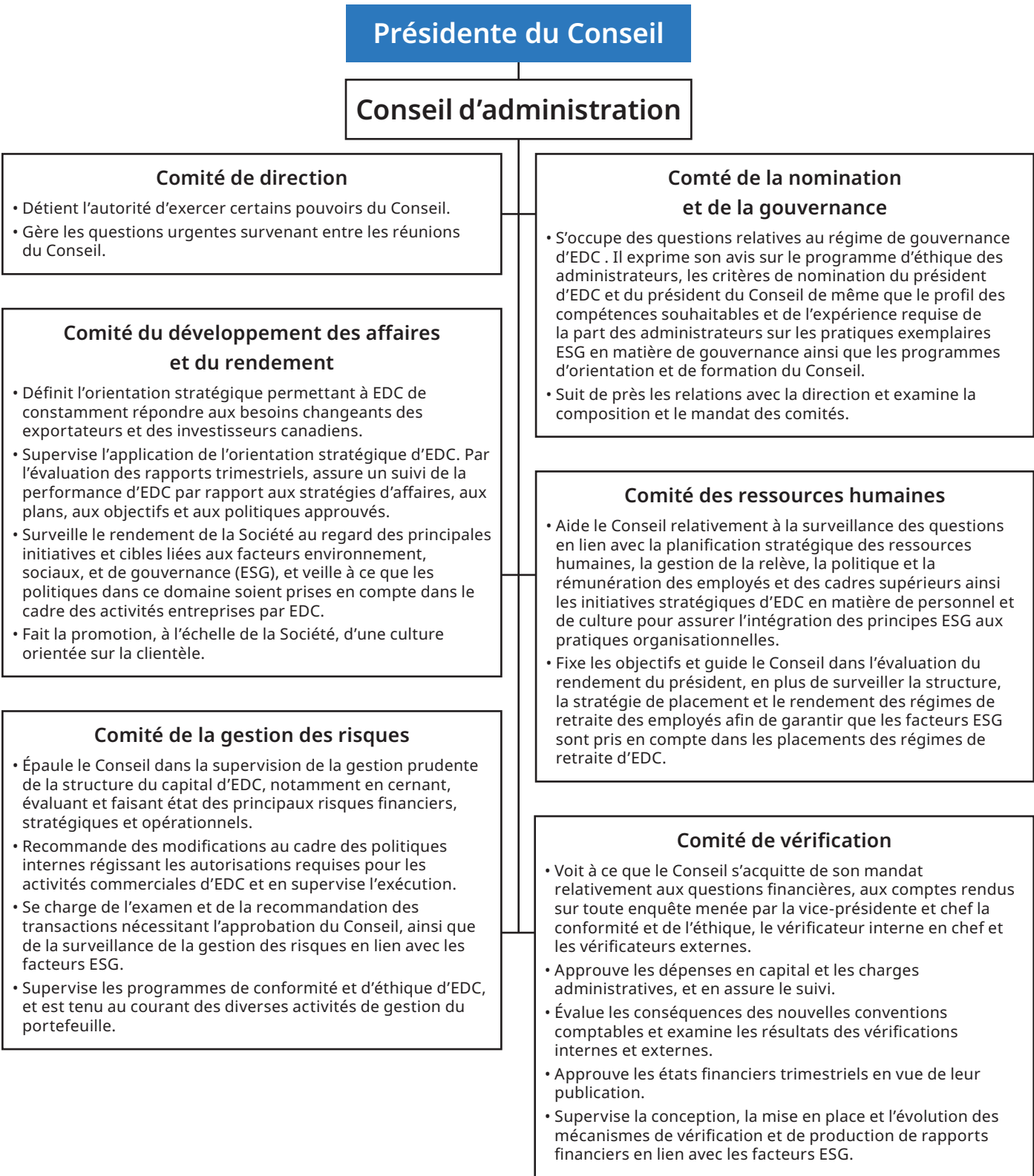
FinDev Canada

À titre de société d'État mère, EDC dispose d'un cadre de gouvernance exhaustif applicable à ses filiales, que son Conseil d'administration a approuvé et qui veille à la bonne gouvernance de ces filiales au moyen de contrôles et de procédés appropriés conformes à la réglementation, aux directives du Conseil du Trésor du Canada et aux meilleures pratiques de gouvernance. Selon ce cadre, EDC est chargée de former un Conseil d'administration compétent, responsable de la gérance de chaque filiale, et fixe des paramètres qui lui permettent de surveiller les activités de la filiale pour être sûre que celles-ci s'accordent avec le Plan d'entreprise d'EDC.that the activities of its subsidiaries are consistent with the EDC corporate plan.



Structure du Conseil d'administration et de ses comités

Le Conseil d'administration d'EDC comporte six comités.



Appendice III: Résultats prévisionnels

Les mesures de performance d'EDC aident la Société à atteindre les objectifs établis dans le Plan. Chaque année, la Société réexamine ces mesures pour en assurer la conformité avec les priorités du gouvernement, ainsi qu'avec les objectifs stratégiques et le mandat d'EDC.

Focus	Mesure	Réel 2023	Prévision 2024	Objectif 2025	Objectif 2026	Objectif 2027	Objectif 2028	Objectif 2029
Offrir une expérience client de premier ordre	Net Promoter Score (NPS) ¹	74,1	65,7 – 77,8	65,7 – 77,8	–	–	–	–
Rejoindre un plus grand nombre d'entreprises canadiennes	Nombre de clients servis ²	27 377 total (16 763 solutions financières)	25 000 – 30 000 total (17 000 – 18 000 solutions financières)	27 500 – 32 500 total (18 000 – 19 000 solutions financières)	30 000 – 35 000 total (19 000 – 20 000 solutions financières)	30 000 – 35 000 total (19 500 – 21 500 solutions financières)	30 000 – 35 000 total (20 000 – 22 000 solutions financières)	30 000 – 35 000 total (21 500 – 23 500 solutions financières)
Aider d'avantage les exportateurs canadiens de moyenne taille	Nombre de clients de solutions financières servis (moyennes entreprises) ³	1 242	1 200 – 1 350	1 250 – 1 350	1 300 – 1 400	–	–	–
Confirmer que nos ressources sont utilisées efficacement	Ratio de productivité ⁴	42,2 %	40,1 – 44,1 %	38,3 – 42,3 %	34,7 – 38,7 %	32,8 – 36,3 %	32,2 – 36,2 %	32,0 – 36,0 %
Aider les entreprises canadiennes à accroître leurs activités à l'étranger	Activités facilitées (G\$) ⁵	131,4	123,0 – 129,0	125,0 – 135,0	129,0 – 140,0	135,0 – 145,0	140,0 – 150,0	145,0 – 155,0

¹ Sondage annuel auprès de clients de solutions financières d'EDC réalisé par une tierce partie.

² Dénombrement d'entreprises uniques avec lesquelles EDC fait affaire sur une période de 12 mois. Par « client », nous entendons une entreprise qui fournit à EDC soit un paiement, soit des renseignements sur elle qui ne sont pas accessibles au public. Le « total » inclut les clients qui utilisent nos solutions financières et informatives.

³ Dénombrement d'entreprises uniques de moyenne taille (100 à 499 employés) qui utilisent nos solutions financières sur une période de 12 mois.

⁴ Charges administratives annuelles d'EDC exprimées en pourcentage du montant net annuel des produits des activités ordinaires.

⁵ Chiffre d'affaires réalisé à l'aide des solutions financières et solutions d'assurance d'EDC.

Focus	Mesure	Réel 2023	Prévision 2024	Objectif 2025	Objectif 2026	Objectif 2027	Objectif 2028	Objectif 2029
Favoriser l'essor d'entreprises canadiennes en Indo-Pacifique, qui est en rapide croissance	Activités facilitées en Indo-Pacifique (G\$) ⁶	17,7 \$	14,5 – 15,5 \$	16,5 – 17,5 \$	17,5 – 18,5 \$	18,0 – 19,0 \$	19,5 – 20,5 \$	20,5 – 21,5 \$
Stimuler la croissance dans le secteur canadien des technologies propres	Activités facilitées – technologies propres (G\$) ⁷	12,2 \$	7,0 – 8,5 \$	7,5 – 9,0 \$	–	–	–	–
Accroître la prise de risques pour aider les exportateurs canadiens sur les marchés ou secteurs concurrentiels	Demande de capital (G\$) ⁸	3,6 \$	3,6 – 4,0 \$	3,7 – 4,1 \$	4,0 – 4,5 \$	–	–	–
Contrôler les coûts pour préserver la viabilité financière d'EDC	Produits nets contrôlables (M\$) ⁹	688 \$	625 – 640 \$	800 – 820 \$	960 – 980 \$	990 – 1 020 \$	1 085 – 1 115 \$	1 105 – 1 135 \$

6 Chiffre d'affaires réalisé en Indo-Pacifique à l'aide des solutions financières et solutions d'assurance d'EDC.

7 Chiffre d'affaires réalisé à l'aide des solutions financières et solutions d'assurance d'EDC. Il s'agit de procédés, de produits ou de services de technologies propres qui réduisent les effets dommageables pour l'environnement.

8 Mesure des besoins en capitaux pour les expositions sur les activités (solutions de financement, de placement, d'assurance et de fonds de roulement), exclusion faite des autres besoins en capitaux tels que ceux pour le risque de marché, pour le risque des régimes de retraite et pour FinDev Canada.

9 Montant net des produits des activités ordinaires tel qu'il est présenté dans les états financiers audités d'EDC, mais après ajustement pour exclure les éléments suivants : dotation ou (reprise de dotation) aux pertes de crédit; estimations actuarielles relatives à l'assurance; profits et pertes latents; résultats de FinDev Canada (filiale d'EDC).

Appendice IV: Attestation du chef de la direction financière

À titre de chef de la direction financière d'Exportation et développement Canada (« EDC ») et relevant du Conseil d'administration d'EDC par l'entremise de la chef de la direction, j'ai examiné les projections financières fournies dans le Plan d'entreprise 2025-2029 d'EDC. Ce Plan est conforme aux Normes internationales d'information financière à tous les égards importants, selon les renseignements disponibles que j'ai jugés pertinents au moment de la préparation du présent document à la date indiquée ci-dessous. Ce contrôle préalable m'amène à formuler les conclusions suivantes :

1. La nature et la portée de la proposition sont adéquatement décrites, et les hypothèses ayant une incidence importante sur les besoins financiers connexes sont indiquées et étayées.
2. Les risques importants ayant une incidence sur les besoins financiers, la sensibilité de ces derniers à la modification des hypothèses principales et les stratégies connexes de réduction du risque ont été divulgués.
3. Les besoins en ressources financières ont été communiqués et cadrent avec les hypothèses décrites dans la proposition, et les solutions pour limiter les coûts ont été examinées.
4. Le financement est déterminé et suffisant pour répondre aux besoins financiers pour la durée prévue de la proposition.
5. La proposition est conforme aux lois et politiques pertinentes en matière de gestion financière, et les pouvoirs de gestion financière nécessaires sont en place ou sont demandés dans la proposition.
6. Les principaux contrôles financiers nécessaires à la mise en œuvre et au soutien continu de la proposition sont en place.

J'estime que l'information financière contenue dans la proposition est globalement suffisante pour orienter la prise de décisions.

Le Plan d'entreprise 2025-2029 a été approuvé par le Conseil d'administration d'EDC le 29 août 2024.

Je vous recommande donc d'avaliser la présentation du Plan d'entreprise pour la soumettre à l'approbation de la ministre du Commerce international.



Scott Moore
Vice-président directeur et chef de la direction financière
Exportation et développement Canada

Le 29 août 2024

Appendice V : États financiers et notes

État du résultat global

Tableau 4 : État projeté du résultat global (2023-2029)

<i>Exercice clos le 31 décembre (en millions de dollars canadiens)</i>	2023 Réel	2024 Plan	2024 Prév.	2025 Plan	2026 Plan	2027 Plan	2028 Plan	2029 Plan
Produits du financement et des placements :								
Prêts	3 677	4 003	4 008	3 902	3 722	3 785	3 857	3 928
Titres négociables et équivalents de trésorerie	399	313	402	303	283	292	297	298
Placements	23	16	16	16	16	16	16	16
Total des produits du financement et des placements	4 099	4 332	4 426	4 221	4 021	4 093	4 170	4 242
 Charges d'intérêts	 2 876	 3 091	 3 244	 3 008	 2 681	 2 704	 2 748	 2 808
Charges de financement	40	44	44	48	48	48	48	48
Produits du financement et des placements, montant net	1 183	1 197	1 138	1 165	1 292	1 341	1 374	1 386
 Commissions de garantie de prêt	 78	 87	 89	 95	 84	 84	 87	 86
 Produits des activités d'assurance	 331	 299	 354	 379	 399	 413	 427	 443
Charges afférentes aux activités d'assurance	(242)	(234)	(194)	(250)	(258)	(254)	(263)	(269)
Charges afférentes aux activités de réassurance	(21)	(33)	(44)	(32)	(31)	(31)	(30)	(29)
Résultat des activités d'assurance, montant net	68	32	116	97	110	128	134	145
 Autres (produits) ou charges	 5	 42	 (243)	 (49)	 (83)	 (98)	 (98)	 (97)
 Charges administratives	 550	 563	 554	 592	 603	 609	 615	 620
Bénéfice avant les pertes de crédit	774	711	1 032	814	966	1 042	1 078	1 094
 Dotation aux pertes de crédit	 300	 250	 700	 325	 325	 350	 400	 400
Bénéfice net	474	461	332	489	641	692	678	694
 Autres éléments du résultat global positif ou (négatif) :								
Réévaluation des régimes de prestations de retraite	(15)	14	177	11	11	12	12	12
Résultat global positif	459	475	509	500	652	704	690	706

[Télécharger des versions accessibles de tous les tableaux en cliquant ici.](#)

Comparaison entre les prévisions pour 2024 et le Plan d'entreprise 2024

Nous prévoyons un bénéfice net de 332 millions de dollars pour 2024, soit 129 millions de moins que prévu dans le Plan d'entreprise. Voici les principaux éléments qui expliquent cette prévision :

- Les autres produits de 2024 devraient totaliser 243 millions de dollars, en contraste avec les autres charges de 42 millions du Plan, écart qui s'explique surtout par les profits réalisés et latents sur nos instruments financiers depuis le début de l'exercice, ce qui est partiellement compensé par une hausse des pertes réalisées sur les placements. En raison de la volatilité des profits ou des pertes à la juste valeur des instruments financiers et de la difficulté à estimer ces profits ou pertes, aucune prévision concernant les profits latents ne figure dans le Plan.
- La dotation aux pertes de crédit devrait augmenter de 450 millions de dollars, surtout en raison d'un grand débiteur en défaillance, facteur partiellement compensé par des reprises de dotation en raison d'une amélioration des prévisions macroéconomiques servant au calcul des corrections de valeur pour pertes sur prêts et des provisions pour pertes sur engagements de prêts et sur garanties de prêts.
- Nous projetons une hausse de 84 millions de dollars du résultat net des activités d'assurance. La hausse prévue reflète la croissance des activités de garanties pour le commerce international en 2023, croissance qui devrait se poursuivre durant toute la période de planification.
- Le montant net des produits du financement et des placements diminuerait de 59 millions de dollars, surtout en raison d'une perte de valeur importante.
- Les charges administratives devraient régresser de 9 millions de dollars en raison de l'efficacité opérationnelle que nous sommes déterminés à réaliser.
- Les autres éléments du résultat global positif devraient augmenter de 163 millions de dollars en raison d'une hausse du taux d'actualisation de nos obligations au titre des prestations de retraite, et aussi grâce au rendement positif des actifs des régimes de retraite.

Comparaison entre le Plan d'entreprise 2025 et les prévisions pour 2024

Le bénéfice net prévu pour 2025 est de 489 millions de dollars, soit 157 millions de plus qu'en 2024.

- La dotation aux pertes de crédit devrait baisser de 375 millions de dollars par rapport à celle de 2024, surtout à cause de la défaillance d'un grand débiteur en 2024 qui ne devrait pas se reproduire en 2025, ce qui est partiellement compensé par une croissance attendue de notre portefeuille de prêts.
- Les autres produits de 2025 devraient totaliser 49 millions de dollars, contre 243 millions en 2024. Cette baisse de 194 millions de dollars s'explique surtout par les profits latents de 328 millions de dollars sur nos instruments financiers qui ne devraient pas se reproduire en 2025. En raison de la volatilité des profits ou des pertes à la juste valeur et de la difficulté à les estimer, aucune prévision concernant les profits latents ne figure dans le Plan. Les profits latents de 2024 seraient partiellement contrebalancés par une perte prévue de 82 millions de dollars sur notre portefeuille de placements en 2024, alors qu'en 2025, des profits réalisés de 75 millions de dollars sont prévus sur ce portefeuille.
- Les charges administratives devraient s'accroître de 38 millions de dollars, surtout à cause des coûts de modernisation de nos capacités numériques et de notre expansion en Indo-Pacifique.
- Le montant net des produits du financement et des placements devrait augmenter de 27 millions de dollars. Comme il a été mentionné plus haut, une grande partie de cette augmentation découlerait d'une hausse des produits tirés du portefeuille de prêts grâce à la croissance des activités facilitées, essentiellement dans la région indo-pacifique.
- Les autres éléments du résultat global positif devraient diminuer de 166 millions de dollars, car on s'attend à ce que le taux d'actualisation de nos obligations au titre des prestations de retraite demeure stable durant la période de planification.

2026 à 2029

La hausse du montant net des produits du financement et des placements au cours des exercices prévisionnels restants s'expliquerait surtout par la croissance attendue en Indo-Pacifique et dans le segment des moyennes entreprises.

État de la situation financière

Tableau 5 : État projeté de la situation financière (2023-2029)

<i>Au 31 décembre (en millions de dollars canadiens)</i>	2023 Réal	2024 Plan	2024 Prév.	2025 Plan	2026 Plan	2027 Plan	2028 Plan	2029 Plan
Actifs								
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 924	412	2 034	1 381	1 381	1 381	1 381	1 381
Titres négociables	7 006	9 410	8 796	7 246	7 246	7 247	7 248	7 249
Instruments dérivés	1 307	1 634	1 519	1 519	1 519	1 519	1 519	1 519
Prêts	58 706	63 980	61 562	64 135	66 563	69 038	71 612	73 117
Compte de correction de valeur pour pertes sur prêts	(1 680)	(1 463)	(1 662)	(1 735)	(1 843)	(1 986)	(2 179)	(2 372)
Placements	2 878	3 577	3 280	3 683	4 333	5 044	5 909	6 795
Participation dans FinDev Canada	600	950	950	1 350	1 350	1 350	1 350	1 350
Montants exigibles de FinDev Canada	3	3	6	6	6	6	6	6
Actifs au titre des contrats de réassurance	65	52	38	31	26	(3)	(5)	(6)
Immobilisations corporelles	41	39	37	34	35	31	27	23
Immobilisations incorporelles	31	28	27	22	17	12	10	8
Actifs au titre de droits d'utilisation	106	97	99	89	79	69	59	49
Actifs au titre des prestations de retraite	461	525	648	655	663	672	681	692
Autres actifs	126	112	107	107	107	107	107	107
Total des actifs	71 574	79 356	77 441	78 523	81 482	84 487	87 725	89 918
Passifs et capitaux propres								
Dettes fournisseurs et autres crédits	204	77	137	137	137	137	137	137
Garanties de prêts	334	435	379	429	444	449	454	459
Emprunts	55 109	63 792	62 620	63 815	66 566	69 306	72 100	73 748
Instruments dérivés	2 308	3 359	2 698	2 698	2 698	2 698	2 698	2 698
Obligations locatives	141	135	137	130	123	116	109	102
Provision pour pertes sur engagements de prêts	94	28	79	81	83	85	87	89
Passifs au titre des contrats d'assurance	318	344	264	286	295	229	242	247
Passifs au titre des prestations de retraite	173	181	169	183	197	211	226	242
Total des passifs	58 681	68 351	66 483	67 759	70 543	73 231	76 053	77 722
Capital social	8 490	5 905	6 046	5 352	4 875	4 488	4 214	4 032
Résultats non distribués	4 403	5 100	4 912	5 412	6 064	6 768	7 458	8 164
Total des capitaux propres	12 893	11 005	10 958	10 764	10 939	11 256	11 672	12 196
Total des passifs et des capitaux propres	71 574	79 356	77 441	78 523	81 482	84 487	87 725	89 918

[Télécharger des versions accessibles de tous les tableaux en cliquant ici.](#)

Comparaison entre les prévisions pour 2024 et le Plan d'entreprise 2024

Les prêts devraient être inférieurs à ceux du Plan, soit une baisse attendue de 2,4 milliards de dollars. La principale raison serait que les activités facilitées en 2024 seraient moindres par rapport au Plan à cause d'un démarrage plus lent que prévu dans la région indo-pacifique, des déboursements plus faibles au cours du second semestre de 2023 que ceux prévus et d'une augmentation des remboursements anticipés prévus pour 2024.

La hausse prévue de 1,6 milliard de dollars de la trésorerie et des équivalents de trésorerie s'explique surtout par le changement dans la présentation de la trésorerie et des équivalents de trésorerie à la suite du reclassement des équivalents de trésorerie, qui ne sont plus classés dans les titres négociables, mais dans la trésorerie et les équivalents de trésorerie.

Comparaison entre le Plan d’entreprise 2025 et les prévisions pour 2024

Les prêts devraient augmenter en 2025 en raison d’une croissance de nos activités de financement direct en Indo-Pacifique, ce qui entraînerait une hausse correspondante des emprunts puisque ces derniers sont en étroite corrélation avec notre portefeuille de prêts.

2026 à 2029

De 2026 à 2029, inclusivement, les prêts devraient croître grâce à la croissance attendue pour la région indo-pacifique. Comme mentionné précédemment, nous enregistrons une hausse correspondante de nos emprunts.

Les placements en titres de capitaux propres devraient augmenter de 3,1 milliards de dollars durant la période de planification en raison du déploiement du capital excédentaire.

La proportion des capitaux empruntés par rapport aux capitaux propres augmentera durant la période de planification, le ratio devant atteindre 6,4 en 2029. De 2011 à 2024, nous avons versé 20,2 milliards de dollars en dividendes, y compris des paiements de 10,8 milliards en tant que dividendes exceptionnels ou rachats d’actions relativement au PCE. Dans cette même période, nous avons reçu des apports de capital de 11,0 milliards de dollars. EDC prévoit de racheter d’autres actions pour une somme de 1,9 milliard de dollars au cours de la période visée par le Plan.

État des variations des capitaux propres

Tableau 6 : État projeté des variations des capitaux propres (2023-2029)

<i>Exercice clos le 31 décembre (en millions de dollars canadiens)</i>	2023 Réal	2024 Plan	2024 Prév.	2025 Plan	2026 Plan	2027 Plan	2028 Plan	2029 Plan
Capital social								
Solde à l’ouverture de l’exercice	8 490	8 490	8 490	6 046	5 352	4 875	4 488	4 214
Rachat d’actions	-	(2 585)	(2 444)	(694)	(477)	(387)	(274)	(182)
Solde à la clôture de l’exercice	8 490	5 905	6 046	5 352	4 875	4 488	4 214	4 032
Résultats non distribués								
Solde à l’ouverture de l’exercice	3 944	4 625	4 403	4 912	5 412	6 064	6 768	7 458
Bénéfice net	474	461	332	489	641	692	678	694
Autres éléments du résultat global positif ou (négatif) :								
Réévaluation des régimes de prestations de retraite	(15)	14	177	11	11	12	12	12
Solde à la clôture de l’exercice	4 403	5 100	4 912	5 412	6 064	6 768	7 458	8 164
Total des capitaux propres à la clôture de l’exercice	12 893	11 005	10 958	10 764	10 939	11 256	11 672	12 196
Rendement des capitaux propres	3,7 %	3,8 %	2,8 %	4,5 %	5,9 %	6,2 %	5,9 %	5,8 %

[Télécharger des versions accessibles de tous les tableaux en cliquant ici.](#)

Le rachat d’actions sur le capital social pour 2,4 milliards de dollars payés en 2024 représente une tranche de 1,2 milliard qui est associée aux résultats de l’exercice 2022 et une autre de 1,2 milliard relative aux résultats de 2023.

Le capital social diminuera au cours de la période visée par le Plan à mesure que l’excédent de capital sera remboursé sous forme de rachats d’actions, jusqu’à ce que la proportion du capital social par rapport au total des capitaux propres retrouve le niveau qu’elle affichait avant la pandémie.

Tableau des flux de trésorerie

Tableau 7 : Tableau projeté des flux de trésorerie (2023-2029)

<i>Exercice clos le 31 décembre (en millions de dollars canadiens)</i>	2023 Réel	2024 Plan	2024 Prév.	2025 Plan	2026 Plan	2027 Plan	2028 Plan	2029 Plan
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation								
Bénéfice net	474	461	332	489	641	692	678	694
Ajustements pour déterminer les entrées ou (sorties) de trésorerie nettes liées aux activités d'exploitation								
Dotation aux pertes de crédit	300	250	700	325	325	350	400	400
Dotation aux amortissements	32	26	27	25	25	23	20	19
Éléments de placements sans effet sur la trésorerie (Profits) ou pertes réalisés	-	-	(1)	-	-	-	-	-
(8)	42	108	(49)	(83)	(98)	(98)	(98)	(97)
Variation des actifs et des passifs d'exploitation								
Variation des intérêts courus et des commissions sur prêts	(202)	(100)	(320)	(39)	(37)	26	88	90
Variation des intérêts courus sur les titres négociables et de la juste valeur de ces titres	(155)	-	38	-	-	-	-	-
Variation des intérêts courus sur les emprunts et de la juste valeur des emprunts	1 065	-	(312)	-	-	-	-	-
Variation de la juste valeur des placements	(80)	-	(150)	-	-	-	-	-
Variation des instruments dérivés	(872)	-	92	-	-	-	-	-
Autres	216	251	89	377	2	(34)	(68)	(112)
Déboursements sur les prêts	(21 136)	(20 862)	(18 780)	(20 572)	(22 522)	(23 008)	(24 467)	(25 352)
Remboursements sur les prêts et recouvrements de principal résultant de la vente de prêts	16 253	16 476	16 459	17 936	20 013	20 415	21 757	23 764
Entrées ou (sorties) de trésorerie nettes liées aux activités d'exploitation	(4 113)	(3 456)	(1 718)	(1 508)	(1 636)	(1 634)	(1 690)	(594)
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement								
Déboursements pour les placements	(531)	(1 000)	(525)	(659)	(821)	(927)	(1 024)	(1 136)
Encaissements sur les placements	296	377	238	331	256	316	260	349
Achats de titres négociables	(8 093)	(8 535)	(6 044)	(2 903)	(1 080)	(2 807)	(3 095)	(2 231)
Ventes et arrivées à échéance de titres négociables	7 802	8 113	4 522	4 426	1 080	2 807	3 095	2 231
Achats d'immobilisations corporelles	(8)	10	(4)	(3)	(7)	(2)	(2)	(2)
Achats d'immobilisations incorporelles	-	4	(4)	(4)	(4)	(2)	(2)	(2)
Entrées ou (sorties) de trésorerie nettes liées aux activités d'investissement	(834)	(1 381)	(2 167)	788	(576)	(615)	(768)	(791)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement								
Émission d'instruments d'emprunt à long terme	18 024	22 061	18 866	15 348	11 570	12 266	18 003	18 576
Remboursements sur les emprunts à long terme	(12 893)	(10 314)	(11 886)	(11 160)	(6 277)	(12 782)	(19 108)	(16 735)
Émission d'instruments d'emprunt à court terme	37 563	66 415	39 599	52 763	50 982	54 819	54 545	51 804
Remboursements sur les emprunts à court terme	(38 435)	(70 333)	(40 182)	(56 190)	(53 586)	(51 667)	(50 708)	(52 078)
Déboursements pour la vente ou l'arrivée à échéance d'instruments dérivés	(550)	-	(42)	-	-	-	-	-
Encaissements sur la vente ou l'arrivée à échéance d'instruments dérivés	155	-	55	-	-	-	-	-
Rachat d'actions sur le capital social	-	(2 585)	(2 444)	(694)	(477)	(387)	(274)	(182)
Entrées ou (sorties) de trésorerie nettes liées aux activités de financement	3 864	5 244	3 966	67	2 212	2 249	2 458	1 385
Effet des fluctuations du cours du change sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie	(20)	-	29	-	-	-	-	-
Augmentation ou (diminution) nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie	(1 103)	407	110	(653)	-	-	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie								
À l'ouverture de l'exercice	3 027	4 603	1 924	2 034	1 381	1 381	1 381	1 381
À la clôture de l'exercice	1 924	5 010	2 034	1 381	1 381	1 381	1 381	1 381
Composition de la trésorerie et des équivalents de trésorerie :								
Trésorerie	353	412	617	617	617	617	617	617
Équivalents de trésorerie	1 571	4 598	1 417	764	764	764	764	764
	1 924	5 010	2 034	1 381	1 381	1 381	1 381	1 381
Intérêts en trésorerie liés aux activités d'exploitation								
Intérêts payés en trésorerie	2 305	2 954	2 813	2 950	2 624	2 650	2 685	2 731
Intérêts reçus en trésorerie	3 764	4 088	2 914	4 132	4 018	4 132	4 194	4 196

[Télécharger des versions accessibles de tous les tableaux en cliquant ici.](#)

Méthodes comptables et futures modifications comptables

Les méthodes comptables qui ont servi à la préparation du présent plan financier sont conformes aux Normes internationales d'information financière (IFRS). Nos bénéfices et ceux de notre filiale ne sont pas assujettis à la *Loi de l'impôt sur le revenu*.

Normes modifiées et normes en évolution

L'International Accounting Standards Board (IASB) compte plusieurs projets en cours (se reporter aux pages 134 et 135 de notre Rapport annuel intégré 2023).

Gestion des risques

Pour un examen approfondi de nos pratiques de gestion des risques, veuillez consulter les pages 105 à 113 de notre Rapport annuel intégré 2023.

Gestion du capital

Politique sur la suffisance du capital

En décembre 2017, la ministre des Finances et le président du Conseil du Trésor ont officiellement lancé un cadre d'adéquation du capital et des dividendes, auquel sont assujetties les grandes sociétés d'État à vocation financière comme EDC. Ce cadre exige une étroite collaboration entre le ministère des Finances et les sociétés d'État à vocation financière et vise à vérifier que ces dernières ont mis en place des méthodes pertinentes pour déterminer leurs obligations en matière de suffisance du capital, qu'elles gèrent efficacement leur capital du point de vue des risques et qu'un montant de capital est remboursé à l'actionnaire lorsque le capital dépasse les montants nécessaires pour accomplir leur mandat. De plus, ce cadre décrit les attentes minimales liées à la divulgation des risques, du capital et de la performance financière.

En tant qu'institution financière, EDC gère efficacement son capital en observant la Politique sur la gestion du capital et les dividendes, que le Conseil d'administration a approuvée, de manière à satisfaire aux exigences de ses activités actuelles et futures tout en étant capable de gérer les risques futurs et imprévisibles. L'un des principes clés de la Politique sur la gestion du capital et les dividendes est l'établissement d'une norme de solvabilité cible qui permet de déterminer le niveau de capital requis pour nous acquitter de nos engagements financiers, même dans des circonstances exceptionnelles.

Dans le budget fédéral de 2024, la ministre des Finances a modifié le cadre d'adéquation du capital et des dividendes afin de préciser que les sociétés d'État doivent réexaminer leur norme de solvabilité cible en comparant leurs méthodes de gestion du capital à celles d'autres organismes internationaux similaires. Par ailleurs, le cadre modifié stipule que les sociétés d'État devraient avoir une norme de solvabilité cible qui n'est pas supérieure à un simple A.

Après avoir réexaminé sa norme de solvabilité cible lors de la préparation du Plan d'entreprise 2025-2029, EDC a modifié sa norme de solvabilité implicite, qui passe de AA à simplement A. L'ajustement tient compte des attentes de la ministre des Finances, d'un examen de la gestion du capital d'organismes similaires et de l'appréciation qu'une note d'un seul A est suffisante pour couvrir les risques que nous prenons dans le cadre de notre mandat.

Le cadre d'adéquation du capital et des dividendes, dans sa forme modifiée, impose aussi aux sociétés d'État d'indiquer, dans leur Plan d'entreprise, des cas possibles où une recapitalisation par l'État serait nécessaire, ainsi que les moments prévus des nouveaux apports de capitaux. Actuellement, EDC examine son appétit pour le risque en adéquation avec son capital et effectue une analyse, y compris des simulations de crise inversées, afin de relever des cas où il serait nécessaire de recourir à une recapitalisation. L'analyse sera achevée d'ici à la fin du quatrième trimestre de 2024 et s'appliquerait pour le présent Plan d'entreprise.

EDC continuera à verser des dividendes à l'actionnaire ou à lui racheter des actions sur le capital social en cas d'excédent de capital, comme il est précisé dans la Politique sur la gestion du capital et les dividendes d'EDC.

Tableau 8 : Situation projetée du compte de capital (2023-2029)

<i>(en millions de dollars canadiens)</i>	2023 Réel	2024 Plan	2024 Prév.	2025 Plan	2026 Plan	2027 Plan	2028 Plan	2029 Plan
Risque de crédit	3 896	4 329	4 310	4 772	5 503	6 272	7 128	7 933
Risque de marché	1 146	1 337	1 295	1 332	1 454	1 499	1 381	1 249
Risque opérationnel	247	226	219	248	273	287	294	298
Risques totaux relatifs au 1 ^{er} pilier	5 289	5 893	5 824	6 352	7 230	8 058	8 803	9 480
Risque stratégique	513	580	575	635	723	806	880	948
Risque lié aux régimes de retraite	591	591	891	891	891	891	891	891
Risques totaux relatifs au 2 ^e pilier	1 104	1 171	1 466	1 526	1 614	1 697	1 771	1 839
Total du capital économique	6 393	7 064	7 290	7 878	8 844	9 755	10 574	11 319
Réserve de capital pour des initiatives stratégiques	974	904	682	455	120	-	-	-
Total de la demande de capital	7 367	7 969	7 972	8 333	8 964	9 755	10 574	11 319
Offre de capital	12 826	10 961	10 886	10 688	10 848	11 127	11 486	11 953
Excédent ou (déficit) de capital	5 459	2 992	2 914	2 355	1 884	1 372	912	634
Cote cible d'EDC	AA	AA	A	A	A	A	A	A
Cote de solvabilité implicite d'EDC	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AA	AA	A

[Télécharger des versions accessibles de tous les tableaux en cliquant ici.](#)

En 2020, nous avons reçu un apport de capital de 11,0 milliards de dollars, dont 5,0 milliards ont servi à aider l'industrie du pétrole et du gaz naturel à affronter la pandémie de COVID-19. Le tableau 10 ci-dessus présente la situation du compte de capital d'EDC dans son ensemble, et les tableaux ci-après, les situations projetées relativement à l'industrie du pétrole et du gaz naturel et au PCE.

Tableau 9 : Capital – Pétrole et gaz naturel (2023-2029)

<i>(en millions de dollars canadiens)</i>	2023 Réel	2024 Plan	2024 Prév.	2025 Plan	2026 Plan	2027 Plan	2028 Plan	2029 Plan
Total de la demande de capital	141	60	62	-	-	-	-	-
Offre de capital	1 136	224	197	-	-	-	-	-
Excédent ou (déficit) de capital	995	164	135	-	-	-	-	-

Après 2025, la demande de capital s'ajoute à la demande liée aux activités de base d'EDC.

[Télécharger des versions accessibles de tous les tableaux en cliquant ici.](#)

Tableau 10 : Capital – PCE (2023-2029)

(en millions de dollars canadiens)	2023 Réal	2024 Plan	2024 Prév.	2025 Plan	2026 Plan	2027 Plan	2028 Plan	2029 Plan
Total de la demande de capital	21	29	12	5	1	-	-	-
Offre de capital	15	(12)	(3)	(24)	(50)	-	-	-
Excédent ou (déficit) de capital	(6)	(41)	(15)	(29)	(51)	-	-	-

Après 2026, la demande de capital s'ajoute à la demande liée aux activités de base d'EDC.

[Télécharger des versions accessibles de tous les tableaux en cliquant ici.](#)

Afin d'offrir une meilleure compréhension des facteurs à l'origine de notre demande de capital du point de vue macroéconomique, les deux tableaux qui suivent donnent une répartition historique selon une perspective géographique et sectorielle.

Tableau 11 : Répartition de la demande de capital liée au risque de crédit par régions

Région	2021 Réel	2022 Réel	2023 Réel
Afrique et Moyen-Orient	10,6 %	4,5 %	2,7 %
Asie et Pacifique	12,6 %	18,2 %	17,2 %
Europe et Communauté des États indépendants	30,8 %	18,4 %	12,8 %
Amérique du Nord	35,5 %	47,7 %	55,6 %
Amérique du Sud, Amérique centrale et Caraïbes	10,5 %	11,2 %	11,7 %

[Télécharger des versions accessibles de tous les tableaux en cliquant ici.](#)

Tableau 12 : Répartition de la demande de capital liée au risque de crédit par industries

Industries	2021 Réel	2022 Réel	2023 Réel
Aéronautique	23,4 %	11,7 %	7,9 %
Produits agroalimentaires	3,4 %	8,5 %	6,9 %
Automobile	6,0 %	4,3 %	2,4 %
Construction	2,2 %	3,9 %	3,4 %
Environnement	3,5 %	2,4 %	0,2 %
Services financiers et d'assurance	2,7 %	10,9 %	15,4 %
Foresterie	1,7 %	0,9 %	1,5 %
Technologies du savoir	2,0 %	12,1 %	12,9 %
Industrie légère	7,6 %	9,9 %	10,6 %
Exploitation minière	11,6 %	8,7 %	11,5 %
Pétrole et gaz naturel	4,6 %	2,2 %	1,3 %
Prêts souverains	4,5 %	2,4 %	1,4 %
Transport de surface	7,0 %	6,2 %	6,9 %
Télécommunications et médias	4,6 %	4,1 %	5,8 %
Tourisme et services gouvernementaux	0,5 %	0,4 %	0,1 %
Services publics, énergie de remplacement et énergie renouvelable	14,7 %	11,4 %	11,8 %

[Télécharger des versions accessibles de tous les tableaux en cliquant ici.](#)

La répartition du capital emprunté indiquée dans les tableaux 14 et 15 dépend des volumes d'activités et des caractéristiques de risque associés à chaque élément, de même que des activités de transfert de risques réalisées par EDC. Elle n'est donc pas directement représentative de l'encours des prêts par pays et par industries.

Dividende et rachat d’actions sur le capital social admissibles

Normalement, et conformément aux attentes de la ministre des Finances à l’égard des sociétés d’État, lorsque nous générons un excédent de capital, ce dernier est distribué à l’actionnaire sous forme de dividende ou de rachat d’actions sur le capital social dans une certaine période, laquelle devrait correspondre à la période de prévision. Selon notre Politique sur la gestion du capital et les dividendes, le montant du remboursement de capital à l’actionnaire correspond normalement à 20 % de l’excédent de capital disponible; cependant, l’actionnaire et EDC conservent chacun le droit de demander qu’un dividende soit versé selon une méthode différente ou qu’aucun dividende ne soit versé. En 2023, EDC a déclaré un dividende de 750 millions de dollars conformément à sa politique actuelle en matière de dividende, ainsi qu’un dividende exceptionnel de 450 millions de dollars établi en fonction de l’excédent de capital relatif au PCE et d’un ratio cible du PIEAFP. Le rachat d’actions sur le capital social pour un total de 1,2 milliard de dollars a été payé en 2024. Comme mentionné précédemment, au cours de la période visée par le Plan, tout excédent de capital relatif au PCE et aux activités de base d’EDC sera remboursé par voie de rachat d’actions sur le capital social. En 2024, un rachat d’actions pour 744 millions de dollars a été déclaré conformément à notre politique actuelle en matière de dividende, ainsi qu’un rachat d’actions exceptionnel pour 500 millions de dollars dont le calcul a été basé sur l’excédent de capital en lien avec le PCE ainsi que sur un ratio ciblé lié au PIEAFP. Les rachats d’actions sur le capital social pour un total de 1,2 milliard de dollars ont été payés en 2024.

Tableau 13 : Total des dividendes et des rachats d’actions sur le capital social (2023-2029)

(en millions de dollars canadiens)	2023 Réel	2024 Plan	2024 Prév.	2025 Plan	2026 Plan	2027 Plan	2028 Plan	2029 Plan
Total de la demande de capital	7 367	7 969	7 972	8 333	8 964	9 755	10 574	11 319
Offre de capital	12 826	10 961	10 886	10 688	10 848	11 127	11 486	11 953
Excédent ou (déficit) de capital	5 459	2 992	2 914	2 355	1 884	1 372	912	634
Rachat d’actions sur le capital social, montant calculé	1 244	737	694	477	387	274	182	127

[Télécharger des versions accessibles de tous les tableaux en cliquant ici.](#)

Tableau 14 : Dividendes et rachats d’actions sur le capital social – industrie du pétrole et du gaz naturel (2023-2029)

(en millions de dollars canadiens)	2023 Réel	2024 Plan	2024 Prév.	2025 Plan	2026 Plan	2027 Plan	2028 Plan	2029 Plan
Total de la demande de capital	141	60	62	-	-	-	-	-
Offre de capital	1 136	224	197	-	-	-	-	-
Excédent ou (déficit) de capital	995	164	135	-	-	-	-	-
Rachat d’actions sur le capital social, montant calculé*	500	164	135	-	-	-	-	-

* Le rachat d’actions sur le capital social est plafonné de sorte que le total des dividendes et des rachats d’actions ne dépasse pas le capital initial injecté au titre du programme. Tout excédent de capital ultérieur lié au programme sera considéré comme étant associé aux activités de base d’EDC.

[Télécharger des versions accessibles de tous les tableaux en cliquant ici.](#)

Tableau 15 : Dividendes et rachats d'actions sur le capital social – PCE (2023-2029)

(en millions de dollars canadiens)	2023 Réel	2024 Plan	2024 Prév.	2025 Plan	2026 Plan	2027 Plan	2028 Plan	2029 Plan
Total de la demande de capital	21	29	12	5	1	-	-	-
Offre de capital	15	(12)	(3)	(24)	(50)	-	-	-
Excédent ou (déficit) de capital	(6)	(41)	(15)	(29)	(51)	-	-	-
Rachat d'actions sur le capital social, montant calculé*	-	-	-	-	-	-	-	-

* Le rachat d'actions sur le capital social est plafonné de sorte que le total des dividendes et des rachats d'actions ne dépasse pas le capital initial injecté au titre du programme. Tout excédent de capital ultérieur lié au programme sera considéré comme étant associé aux activités de base d'EDC.

[Télécharger des versions accessibles de tous les tableaux en cliquant ici.](#)

Nous devons emprunter pour pouvoir payer des dividendes ou effectuer un rachat d'actions sur le capital social même si les liquidités sont suffisantes, car celles-ci sont conservées conformément aux paramètres de la Politique de gestion du risque de financement et d'illiquidité approuvée par le Conseil d'administration.

Limites prescrites par la Loi

La *Loi sur le développement des exportations* (la « Loi ») impose deux limites à EDC, soit :

- une limite à ses passifs éventuels, actuellement de 90 milliards de dollars (« limite du passif éventuel »);
- une limite à ses emprunts (« limite des emprunts »), comme il est précisé à la rubrique « Stratégies d'emprunt » (appendice VI).

Le tableau qui suit présente notre position projetée par rapport à chacune de ces limites prescrites par la Loi à la fin de chacun des exercices compris dans la période de planification.

Tableau 16 : Limites prescrites par la Loi (2023-2029)

(en millions de dollars canadiens)	2023 Réel	2024 Plan	2024 Prév.	2025 Plan	2026 Plan	2027 Plan	2028 Plan	2029 Plan
Limite du passif éventuel	90 000	90 000	90 000	90 000	90 000	90 000	90 000	90 000
Assurance crédit	17 427	16 108	16 241	16 404	16 729	17 062	17 399	17 746
Assurance d'institution financière	2 114	2 351	2 220	2 287	2 355	2 426	2 499	2 574
Garanties pour le commerce international	15 295	14 653	17 639	20 129	20 749	21 711	22 783	23 876
Assurance risques politiques	313	341	286	282	266	218	217	190
Garanties de prêts	5 638	5 170	5 189	4 651	4 858	4 530	5 612	5 924
Cession en réassurance*	(287)	-	(271)	(274)	(279)	(285)	(290)	(296)
Position par rapport à la limite	40 500	38 623	41 304	43 479	44 678	45 662	48 220	50 014
Pourcentage utilisé	45 %	43 %	46 %	48 %	50 %	51 %	54 %	56 %
Limite des emprunts	185 865	195 945	192 390	163 290	160 320	162 720	166 905	172 290
Position par rapport à la limite	55 109	63 792	62 620	63 815	66 566	69 306	72 100	73 748
Pourcentage utilisé	30 %	33 %	33 %	39 %	42 %	43 %	43 %	43 %

* Représente des traités de réassurance couvrant la plupart des débiteurs de garanties pour le commerce international et notre portefeuille d'Assurance crédit à l'exportation à court terme, y compris la plupart des expositions aux banques étrangères.

[Télécharger des versions accessibles de tous les tableaux en cliquant ici.](#)

Budget de fonctionnement et notes

Charges administratives et ratio de productivité

Tableau 17 : Charges administratives et ratio de productivité projetés (2023-2029)

(en millions de dollars canadiens)	2023 Réel	2024 Plan	2024 Prév.	2025 Plan	2026 Plan	2027 Plan	2028 Plan	2029 Plan
Salaires et avantages sociaux	363	384	362	399	406	413	419	425
Services professionnels	99	76	77	78	79	72	72	71
Coûts des systèmes	61	50	57	70	70	70	70	70
Charge au titre des prestations de retraite	7	10	17	4	4	4	3	2
Occupation	26	30	28	31	31	31	32	32
Dotation aux amortissements	22	17	17	15	15	13	10	9
Marketing et communications	18	23	19	24	25	26	26	26
Services d'information	24	24	23	26	26	26	27	27
Charge au titre des autres avantages postérieurs à l'emploi et des indemnités de départ	16	15	14	13	14	15	15	16
Déplacements, accueil et conférences	6	9	7	11	11	12	12	12
Autres	15	27	34	27	23	22	24	25
Total partiel ¹	657	665	655	698	704	704	710	715
Augmentation pour aider au déploiement du capital excédentaire	s.o.	s.o.	-	-	5	10	10	10
Total des charges administratives	657	665	655	698	709	714	720	725
Déduire : montants imputés aux contrats d'assurance	107	102	101	106	106	105	105	105
Total	550	563	554	592	603	609	615	620
Ratio de productivité	42,2 %	44,5 %	44,5 %	42,5 %	39,1 %	37,7 %	37,1 %	36,8 %

1 Le total partiel est en cohérence avec les charges administratives présentées dans le Plan 2024-2028.

[Télécharger des versions accessibles de tous les tableaux en cliquant ici.](#)

Le Plan d'entreprise 2025-2029 reflète l'attitude responsable d'EDC à l'égard de son budget, notamment une attention particulière à la gestion de ses charges administratives. Tout comme pour les Plans antérieurs, nos activités planifiées rendent compte des économies de coûts durant la période de planification. Nos charges administratives ciblées cadrent avec les montants prévus dans le Plan 2024-2028, lesquels augmenteront de 5 millions de dollars en 2026, puis de 10 millions par année dans la période de 2027 à 2028.

Soulignons aussi que, malgré une hausse planifiée des charges administratives,

1. nous demeurons fidèles à notre engagement d'assurer une viabilité financière à long terme grâce à la gestion de notre ratio de productivité (RP), qui exprime les charges administratives en pourcentage du montant net des produits des activités ordinaires; nous prévoyons que le RP déclinera progressivement tout au long de la période visée par le Plan puisque nous nous attendons à une augmentation plus rapide du montant net des produits des activités ordinaires que l'augmentation des charges administratives grâce à notre stratégie axée sur l'Indo-Pacifique;
2. la hausse sur toute la période de planification se limite à une fourchette de 0,7 % à 1,6 %, qui sera probablement inférieure à l'inflation, et l'atteinte de cette cible suppose des gains d'efficacité notables de la part d'EDC;
3. les dépenses prévues pour les déplacements et les services professionnels sont conformes à l'engagement d'EDC à réduire les dépenses (sauf celles destinées à l'Indo-Pacifique) de 15 % comparativement à celles du Plan 2023-2027.

Les charges administratives brutes devraient atteindre 655 millions de dollars pour 2024, en baisse de 10 millions par rapport aux 665 millions antérieurement annoncés dans le Plan. Ces réductions de coût reflètent notre engagement envers l'efficacité opérationnelle et l'amélioration constante de notre gestion.

Par cohérence avec le Plan précédent, nous ciblons des charges administratives brutes de 698 millions de dollars pour 2025, tandis que la prévision actuelle pour 2024 se chiffre à 655 millions de dollars. L'augmentation est surtout attribuable aux coûts de modernisation de nos capacités numériques et à notre expansion en Indo-Pacifique.

Les facteurs clés de notre projection des charges administratives pour les prochains exercices à compter de 2025 sont les suivants :

- Nous visons surtout, durant la période de planification, une réduction des coûts et un gain d'efficacité en signe de notre engagement envers la viabilité financière.
- Les frais de déplacement monteront légèrement à mesure que nous déploierons notre stratégie d'expansion en Indo-Pacifique tout en insistant sur la réduction des frais de déplacement par rapport à leur niveau d'avant la pandémie et en honorant notre engagement d'atteindre la carboneutralité d'ici 2050.
- Les coûts prévus des services professionnels englobent les services gérés, comme le soutien pour les applications de systèmes existants et les services pour les infrastructures actuelles d'EDC, et les services pour la conformité à la réglementation. Nous nous attendons à des économies dans la période visée par le Plan lorsque les dépenses initiales pour la transformation stratégique auront été effectuées.
- Comme nous l'avons mentionné dans le Plan 2024-2028, EDC a l'intention de centrer ses efforts sur la région indo-pacifique dans la période de planification afin de soutenir la stratégie que le Canada a adoptée pour cette région.
- Conformément à la stratégie d'EDC pour 2030, l'un de nos principaux buts est d'aider les exportateurs de taille moyenne à croître et à étendre leur succès international. De plus, nous avons modernisé nos ressources numériques afin d'accroître notre présence et notre efficacité, de mieux comprendre les besoins de nos clients et, en conséquence, de générer de meilleurs résultats commerciaux pour le Canada. Les investissements dans ces domaines seront modérés durant la période de planification pour pouvoir réaliser les économies planifiées ci-dessus. Nous nous attendons pourtant à récolter le fruit de ces investissements, c'est-à-dire une hausse du chiffre d'affaires et encore plus d'économies. Après les dépenses initiales du projet de transformation, EDC s'attend à maintenir à un niveau constant ses investissements en capacités numériques pour être au même diapason que les technologies numériques constamment nouvelles.
- Les charges administratives prévisionnelles tiennent compte de la charge de retraite des exercices respectifs. Cette charge est un montant établi actuariellement et elle est difficile à prédire, puisqu'elle repose sur un taux d'actualisation basé sur des données de marché de fin d'exercice. Les charges administratives prévisionnelles tiennent aussi compte d'une baisse, par rapport au Plan d'entreprise 2024-2028, de la charge de retraite au cours de la période de planification en raison surtout d'une hausse du taux d'actualisation.

Les tableaux suivants dressent le portrait des frais de déplacement, d'accueil et de conférences de 2021 à 2029.

Tableau 18 : Frais de déplacement, d'accueil et de conférences (2021-2029)

(en milliers de dollars canadiens)	2021 Réal	2022 Réal	2023 Réal	2024 Plan	2024 Prév.	2025 Plan	2026 Plan	2027 Plan	2028 Plan	2029 Plan
Déplacements	235	2 851	5 057	7 951	7 674	9 535	10 397	10 727	11 074	11 338
Accueil	56	403	704	566	617	750	750	750	750	750
Conférences	84	202	292	150	150	300	300	300	300	300
Total	375	3 456	6 053	8 667	8 441	10 585	11 447	11 777	12 124	12 388

[Télécharger des versions accessibles de tous les tableaux en cliquant ici.](#)

Tableau 19 : Frais de déplacement, d'accueil et de conférence exprimés en pourcentage du total des charges administratives et des produits nets (2021-2029)

(en millions de dollars canadiens)	2021 Réal	2022 Réal	2023 Réal	2024 Plan	2024 Prév.	2025 Plan	2026 Plan	2027 Plan	2028 Plan	2029 Plan
Total des frais de déplacement, d'accueil et de conférence	0,4	3,5	6,1	8,7	8,4	10,6	11,4	11,8	12,1	12,4
Total des charges administratives	543	643	657	665	655	698	709	714	720	725
Frais de déplacement, d'accueil et de conférence exprimés en pourcentage du total des charges administratives	0,1 %	0,5 %	0,9 %	1,3 %	1,3 %	1,5 %	1,6 %	1,7 %	1,7 %	1,7 %
Produits des activités ordinaires, montant net	1 867	1 511	1 585	1 505	1 456	1 651	1 822	1 901	1 952	1 978
Frais de déplacement, d'accueil et de conférence exprimés en pourcentage du montant net des produits des activités ordinaires	0,0 %	0,2 %	0,4 %	0,6 %	0,6 %	0,6 %	0,6 %	0,6 %	0,6 %	0,6 %

[Télécharger des versions accessibles de tous les tableaux en cliquant ici.](#)

Budget d'investissement et notes

Dépenses d'investissement

Tableau 20 : Dépenses d'investissement projetées (2023-2029)

(en millions de dollars canadiens)	2023 Réal	2024 Plan	2024 Prév.	2025 Plan	2026 Plan	2027 Plan	2028 Plan	2029 Plan
Installations	1,0	9,5	3,9	3,4	7,4	2,4	2,5	2,3
Technologies de l'information	6,6	3,8	3,8	3,8	3,8	1,8	1,8	1,8
Total des dépenses d'investissement	7,6	13,3	7,7	7,2	11,2	4,2	4,3	4,1

Les dépenses d'investissement en installations concernent les améliorations locatives, le mobilier et le matériel. Les dépenses d'investissement en technologies de l'information concernent le matériel informatique, les logiciels conçus en interne et les logiciels achetés.

[Télécharger des versions accessibles de tous les tableaux en cliquant ici.](#)

L'accroissement des dépenses d'investissement en 2026 reflète essentiellement l'expansion du bureau d'EDC à Singapour dans le cadre de la stratégie indo-pacifique. Ces dépenses étaient initialement prévues pour 2024, mais seront plutôt effectuées en 2026.

Vu le montant des dépenses d'investissement de la période de planification et selon les risques qu'elles comportent, elles échappent à l'obligation d'information.

Exploitation des filiales

Exinvest inc.

En 1995, nous avons constitué Exinvest inc. en société, dont nous avons acquis les actions conformément aux dispositions pertinentes de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et de la *Loi sur le développement des exportations*. Exinvest inc. est autorisée à créer des sociétés, des partenariats, des coentreprises ou toute autre forme d'entité non constituée en société (mécanismes de financement) et, le cas échéant, à investir dans de telles entités. Ces opérations ont pour but de fournir un appui financier à la vente ou à la location de biens, à la prestation de services ou à une combinaison de ces formes d'appui.

Pour 2024 et la période de planification, aucun nouveau mécanisme de financement ni aucune transaction commerciale ne sont envisagés.

FinDev Canada

En mai 2017, en vue de créer une institution canadienne de financement du développement, le gouvernement canadien a élargi notre mandat et notre champ d'activité en nous permettant d'offrir, directement ou indirectement, du financement de développement et d'autres formes de soutien au développement d'une manière qui reflète les priorités du pays en matière de développement international. Ce nouveau mandat est distinct, et non subordonné à notre mandat de commerce existant. Le 14 septembre 2017, l'Institut de financement du développement Canada (IFDC) a été constitué en filiale; il exerce ses activités sous le nom commercial de FinDev Canada.

Le Plan d'entreprise de FinDev Canada est présenté à l'annexe I.

Les résultats consolidés d'EDC et de ses filiales sont présentés dans les tableaux qui suivent.

État consolidé du résultat global

Tableau 21 : État consolidé projeté du résultat global (2023-2029)

<i>Exercice clos le 31 décembre (en millions de dollars canadiens)</i>	2023 Réel	2024 Plan	2024 Prév.	2025 Plan	2026 Plan	2027 Plan	2028 Plan	2029 Plan
Produits du financement et des placements :								
Prêts	3 707	4 073	4 084	3 996	3 839	3 939	4 060	4 189
Titres négociables et équivalents de trésorerie	399	316	407	310	284	293	298	299
Placements	25	16	18	18	18	18	18	18
Total des produits du financement et des placements	4 131	4 405	4 509	4 324	4 141	4 250	4 376	4 506
Charges d'intérêts	2 878	3 102	3 257	3 024	2 708	2 759	2 839	2 939
Charges de financement	41	47	46	49	49	49	49	49
Produits du financement et des placements, montant net	1 212	1 256	1 206	1 251	1 384	1 442	1 488	1 518
Commissions de garantie de prêt	78	87	89	95	84	84	87	86
Produits des activités d'assurance	331	299	354	379	399	413	427	443
Charges afférentes aux activités d'assurance	(242)	(234)	(194)	(250)	(258)	(254)	(263)	(269)
Charges afférentes aux activités de réassurance	(21)	(33)	(44)	(32)	(31)	(31)	(30)	(29)
Résultat des activités d'assurance, montant net	68	32	116	97	110	128	134	145
Autres (produits) ou charges	10	41	(244)	(50)	(84)	(99)	(98)	(97)
Charges administratives	577	600	593	645	664	680	694	705
Bénéfice avant les pertes de crédit	771	734	1 062	848	998	1 073	1 113	1 141
Dotation aux pertes de crédit	321	265	735	363	372	419	492	504
Bénéfice net	450	469	327	485	626	654	621	637
Autres éléments du résultat global positif ou (négatif) :								
Réévaluation des régimes de prestations de retraite	(15)	14	177	11	11	12	12	12
Résultat global positif	435	483	504	496	637	666	633	649

[Télécharger des versions accessibles de tous les tableaux en cliquant ici.](#)

État consolidé de la situation financière

Tableau 22 : État consolidé projeté de la situation financière (2023-2029)

<i>Au 31 décembre (en millions de dollars canadiens)</i>	2023 Réel	2024 Plan	2024 Prév.	2025 Plan	2026 Plan	2027 Plan	2028 Plan	2029 Plan
Actifs								
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 950	421	2 054	1 405	1 401	1 401	1 401	1 401
Titres négociables	7 006	9 430	8 796	7 246	7 246	7 247	7 248	7 249
Instruments dérivés	1 307	1 634	1 515	1 515	1 515	1 515	1 515	1 515
Prêts	59 041	64 566	62 234	65 137	67 461	69 796	72 239	73 611
Compte de correction de valeur pour pertes sur prêts	(1 720)	(1 503)	(1 744)	(1 844)	(1 992)	(2 191)	(2 456)	(2 724)
Placements	3 089	3 915	3 555	4 052	4 839	5 711	6 726	7 760
Actifs au titre des contrats de réassurance	65	52	38	31	26	(3)	(5)	(6)
Immobilisations corporelles	41	43	40	37	38	33	30	25
Immobilisations incorporelles	31	28	27	22	17	12	10	8
Actifs au titre de droits d'utilisation	108	100	102	91	80	70	60	50
Actifs au titre des prestations de retraite	461	525	648	655	663	672	681	692
Autres actifs	135	118	113	113	113	113	113	113
Total des actifs	71 514	79 329	77 378	78 460	81 407	84 376	87 562	89 694
Passifs et capitaux propres								
Dettes fournisseurs et autres crédits	218	90	146	145	145	144	144	143
Garanties de prêts	334	435	379	429	444	449	454	459
Emprunts	55 109	63 792	62 620	63 815	66 566	69 306	72 100	73 748
Instruments dérivés	2 293	3 354	2 694	2 694	2 694	2 694	2 694	2 694
Obligations locatives	143	138	140	132	125	117	111	103
Provision pour pertes sur engagements de prêts	100	34	80	88	93	99	105	105
Passifs au titre des contrats d'assurance	318	344	264	286	295	229	242	247
Passifs au titre des prestations de retraite	173	181	169	183	197	211	226	242
Total des passifs	58 688	68 368	66 492	67 772	70 559	73 249	76 076	77 741
Capital social	8 490	5 905	6 046	5 352	4 875	4 488	4 214	4 032
Résultats non distribués	4 336	5 056	4 840	5 336	5 973	6 639	7 272	7 921
Total des capitaux propres	12 826	10 961	10 886	10 688	10 848	11 127	11 486	11 953
Total des passifs et des capitaux propres	71 514	79 329	77 378	78 460	81 407	84 376	87 562	89 694

[Télécharger des versions accessibles de tous les tableaux en cliquant ici.](#)

État consolidé des variations des capitaux propres

Tableau 23 : État consolidé projeté des variations des capitaux propres (2023-2029)

<i>Exercice clos le 31 décembre (en millions de dollars canadiens)</i>	2023 Réel	2024 Plan	2024 Prév.	2025 Plan	2026 Plan	2027 Plan	2028 Plan	2029 Plan
Capital social								
Solde à l'ouverture de l'exercice	8 490	8 490	8 490	6 046	5 352	4 875	4 488	4 214
Rachat d'actions	-	(2 585)	(2 444)	(694)	(477)	(387)	(274)	(182)
Solde à la clôture de l'exercice	8 490	5 905	6 046	5 352	4 875	4 488	4 214	4 032
Résultats non distribués								
Solde à l'ouverture de l'exercice	3 901	4 573	4 336	4 840	5 336	5 973	6 639	7 272
Bénéfice net	450	469	327	485	626	654	621	637
Autres éléments du résultat global positif ou (négatif) :								
Réévaluation des régimes de prestations de retraite	(15)	14	177	11	11	12	12	12
Solde à la clôture de l'exercice	4 336	5 056	4 840	5 336	5 973	6 639	7 272	7 941
Total des capitaux propres à la clôture de l'exercice	12 826	10 961	10 886	10 688	10 848	11 127	11 486	11 953
Rendement des capitaux propres	3,6 %	3,9 %	2,8 %	4,5 %	5,8 %	6,0 %	5,5 %	5,4 %

Tableau consolidé des flux de trésorerie

Tableau 24 : Tableau consolidé projeté des flux de trésorerie (2023-2029)

<i>Exercice clos le 31 décembre (en millions de dollars canadiens)</i>	2023 Réal	2024 Plan	2024 Prév.	2025 Plan	2026 Plan	2027 Plan	2028 Plan	2029 Plan
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation								
Bénéfice net	450	469	327	485	626	654	621	637
Ajustements pour déterminer les entrées ou (sorties) de trésorerie nettes liées aux activités d'exploitation								
Dotation aux pertes de crédit	321	265	735	363	372	419	492	504
Dotation aux amortissements	32	27	28	26	26	24	22	21
Éléments de placements sans effet sur la trésorerie (Profits) ou pertes réalisés	-	-	(76)	(1)	(2)	(2)	(2)	(2)
(8)	42	108	(49)	(83)	(98)	(98)	(98)	(97)
Variation des actifs et des passifs d'exploitation								
Variation des intérêts courus et des commissions sur prêts	(204)	(106)	(324)	(41)	(42)	20	82	83
Variation des intérêts courus sur les titres négociables et de la juste valeur de ces titres	(155)	-	38	-	-	-	-	-
Variation des intérêts courus sur les emprunts et de la juste valeur des emprunts	1 065	-	(312)	-	-	-	-	-
Variation de la juste valeur des placements	(74)	-	(148)	-	-	-	-	-
Variation des instruments dérivés	(883)	-	95	-	-	-	-	-
Autres	140	248	185	373	(1)	(42)	(83)	(143)
Déboursements sur les prêts	(21 059)	(21 151)	(19 052)	(21 022)	(22 608)	(22 879)	(24 606)	(25 147)
Remboursements sur les prêts et recouvrements de principal résultant de la vente de prêts	15 954	16 497	16 397	18 057	20 209	20 431	22 034	23 698
Entrées ou (sorties) de trésorerie nettes liées aux activités d'exploitation	(4 421)	(3 709)	(1 999)	(1 809)	(1 503)	(1 473)	(1 538)	(446)
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement								
Déboursements pour les placements	(598)	(1 095)	(589)	(753)	(958)	(1 088)	(1 174)	(1 284)
Encaissements sur les placements	369	377	240	331	256	316	260	349
Achats de titres négociables	(8 093)	(8 885)	(6 074)	(3 003)	(1 080)	(2 807)	(3 095)	(2 231)
Ventes et arrivées à échéance de titres négociables	7 802	8 463	4 542	4 526	1 080	2 807	3 095	2 231
Achats d'immobilisations corporelles	(8)	6	(7)	(4)	(7)	(2)	(4)	(2)
Achats d'immobilisations incorporelles	-	4	(4)	(4)	(4)	(2)	(2)	(2)
Entrées ou (sorties) de trésorerie nettes liées aux activités d'investissement	(528)	(1 130)	(1 892)	1 093	(713)	(776)	(920)	(939)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement								
Émission d'instruments d'emprunt à long terme	18 024	22 061	18 866	15 348	11 570	12 266	18 003	18 576
Remboursements sur les emprunts à long terme	(12 893)	(10 314)	(11 886)	(11 160)	(6 277)	(12 782)	(19 108)	(16 735)
Émission d'instruments d'emprunt à court terme	37 563	66 415	39 599	52 763	50 982	54 819	54 545	51 804
Remboursements sur les emprunts à court terme	(38 435)	(70 333)	(40 182)	(56 190)	(53 586)	(51 667)	(50 708)	(52 078)
Déboursements pour la vente ou l'arrivée à échéance d'instruments dérivés	(550)	-	(42)	-	-	-	-	-
Encaissements sur la vente ou l'arrivée à échéance d'instruments dérivés	155	-	55	-	-	-	-	-
Rachat d'actions sur le capital social	-	(2 585)	(2 444)	(694)	(477)	(387)	(274)	(182)
Entrées ou (sorties) de trésorerie nettes liées aux activités de financement	3 864	5 244	3 966	67	2 212	2 249	2 458	1 385
Effet des fluctuations du cours du change sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie	(20)	-	29	-	-	-	-	-
Augmentation ou (diminution) nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie	(1 105)	405	104	(649)	(4)	-	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie								
À l'ouverture de l'exercice	3 055	4 634	1 950	2 054	1 405	1 401	1 401	1 401
À la clôture de l'exercice	1 950	5 039	2 054	1 405	1 401	1 401	1 401	1 401
Composition de la trésorerie et des équivalents de trésorerie :								
Trésorerie	363	421	628	632	628	628	628	628
Équivalents de trésorerie	1 587	4 618	1 426	773	773	773	773	773
	1 950	5 039	2 054	1 405	1 401	1 401	1 401	1 401
Intérêts en trésorerie liés aux activités d'exploitation								
Intérêts payés en trésorerie	2 324	2 965	2 825	2 964	2 645	2 697	2 765	2 852
Intérêts reçus en trésorerie	3 809	4 152	2 989	4 227	4 122	4 270	4 378	4 438

[Télécharger des versions accessibles de tous les tableaux en cliquant ici.](#)

Charges administratives consolidées

Tableau 25 : Projection des charges administratives consolidées (2023-2029)

(en millions de dollars canadiens)	2023 Réel	2024 Plan	2024 Prév.	2025 Plan	2026 Plan	2027 Plan	2028 Plan	2029 Plan
Salaires et avantages sociaux	378	408	386	429	441	452	461	470
Services professionnels	103	82	77	84	85	79	79	78
Coûts des systèmes	62	51	59	71	71	71	71	71
Charge au titre des prestations de retraite	11	12	19	6	6	7	6	5
Occupation	27	31	28	32	32	32	34	34
Dotation aux amortissements	22	18	22	16	16	14	11	10
Marketing et communications	19	24	20	25	26	27	27	27
Services d'information	24	24	24	26	27	27	28	28
Charge au titre des autres avantages postérieurs à l'emploi et des indemnités de départ	13	15	15	13	14	15	15	16
Déplacements, accueil et conférences	8	10	10	13	13	14	15	15
Autres	17	27	32	27	24	22	24	25
Total partiel ¹	684	702	692	742	755	760	771	779
Augmentation pour favoriser le déploiement du capital excédentaire (EDC)	s.o.	s.o.	-	-	5	10	10	10
Augmentation pour aider à l'expansion dans des régions, au financement à des conditions libérales et à l'assistance technique (FinDev Canada)	s.o.	s.o.	2	9	10	15	18	21
Total des charges administratives	684	702	694	751	770	785	799	810
Déduire : montants imputés aux contrats d'assurance	107	102	101	106	106	105	105	105
Total	577	600	593	645	664	680	694	705

1 Le total partiel est en cohérence avec les charges administratives présentées dans le Plan 2024-2028.

[Télécharger des versions accessibles de tous les tableaux en cliquant ici.](#)

Dépenses d'investissement consolidées

Tableau 26 : Projection des dépenses d'investissement consolidées (2023-2029)

(en millions de dollars canadiens)	2023 Réel	2024 Plan	2024 Prév.	2025 Plan	2026 Plan	2027 Plan	2028 Plan	2029 Plan
Installations	1,2	13,7	6,4	4,8	7,7	2,7	4,2	2,6
Technologies de l'information	6,7	3,9	3,9	3,9	3,9	1,9	1,9	1,9
Total des dépenses d'investissement	7,9	17,6	10,3	8,7	11,6	4,6	6,1	4,5

Les dépenses d'investissement en installations concernent les améliorations locatives, le mobilier et le matériel. Les dépenses d'investissement en technologies de l'information concernent le matériel informatique, les logiciels conçus en interne et les logiciels achetés.

[Télécharger des versions accessibles de tous les tableaux en cliquant ici.](#)

Appendice VI : Programme d'emprunt

Conformément à la *Loi sur le développement des exportations* et à la *Loi sur la gestion des finances publiques*, nous finançons nos besoins en capitaux en contractant des emprunts sur les marchés financiers au Canada et à l'étranger, notamment par l'émission d'obligations et de papier commercial.

Gestion de l'actif et du passif et gestion du risque de marché

Nous gérons les risques de taux d'intérêt, de change et de crédit liés à nos opérations de trésorerie en utilisant un cadre stratégique qui comporte des limites sur les risques et les liquidités. Nos politiques approuvées par le Conseil d'administration, qui sont conformes aux pratiques de l'industrie, respectent les *Lignes directrices du ministre des Finances sur la gestion des risques financiers pour les sociétés d'État*.

Les risques de marché auxquels nous sommes exposés incluent les fluctuations des taux d'intérêt et les répercussions de celles-ci sur nos actifs et passifs; ils incluent également le risque de change, car nous présentons nos résultats financiers en dollars canadiens et détenons notre capital dans cette monnaie, alors que nos actifs et une grande partie de nos passifs sont libellés en dollars américains ou dans d'autres devises.

Le risque de crédit associé à la trésorerie résulte de deux sources : les titres négociables et les instruments dérivés. Dans les deux cas, il existe un risque que les contreparties ne fassent pas leurs paiements conformément aux dispositions contractuelles. Le Cadre de gestion des risques financiers, approuvé par le Conseil, définit les normes concernant les cotes de solvabilité minimales que doivent avoir les contreparties ainsi que les limites maximales des expositions au risque de crédit. Nous utilisons aussi d'autres techniques de réduction du risque de crédit afin de faciliter la gestion de ce risque. Nous nous appuyons sur un programme de conventions accessoires dans le cadre duquel des contreparties de swap de la trésorerie peuvent déposer en nantissement un montant en espèces dans certains cas ou bien des instruments de dette souveraine du Canada, des États-Unis, de la Grande-Bretagne, de la France ou de l'Allemagne, dont la qualité du crédit est supérieure, ce qui contrebalance normalement une grande partie de notre exposition au risque de crédit.

Nous surveillons en permanence les risques de variation des taux d'intérêt et des taux de change ainsi que nos expositions aux risques de contrepartie. Les positions par rapport aux limites prescrites sont communiquées tous les mois. En cas de dépassement de la limite d'acceptation du risque de marché, du risque d'illiquidité ou du risque de contrepartie selon nos politiques, la direction élaborera un plan de mesures correctrices qu'elle soumettra à l'examen du Conseil. Le Comité de gestion de l'actif et du passif se réunit habituellement une fois par mois pour s'assurer du respect de ces limites. Celles-ci, régies par le Conseil, font l'objet d'un rapport trimestriel au Comité de la gestion des risques du Conseil.

Stratégies d'emprunt

Pouvoir d'emprunt selon la Loi

Nos activités de financement sont régies par les articles 12, 13 et 14 de la *Loi sur le développement des exportations* et par l'article 127 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Les activités doivent également respecter les *Lignes directrices du ministre des Finances sur la gestion des risques financiers pour les sociétés d'État*.

Nos activités de financement sont également régies par l'article 4 de la *Loi autorisant certains emprunts*. En vertu de cette Loi, la somme des emprunts des sociétés mandataires, y compris EDC, et des emprunts de la ministre des Finances ne doit jamais excéder 1 831 milliards de dollars, sous réserve des exceptions prévues aux articles 5 et 6. Par conséquent, EDC communiquera le chiffre de ses emprunts à la ministre des Finances pour se conformer à cette Loi.

La *Loi sur le développement des exportations* nous autorise à contracter des emprunts dont l'encours total ne peut dépasser 15 fois la somme de notre capital versé et de nos résultats non distribués, tels qu'ils sont déterminés dans les états financiers audités de l'exercice précédent. La limite d'emprunt autorisée en vertu de la Loi pour 2025, établie en fonction des prévisions pour 2024, est estimée à 163,3 milliards de dollars canadiens (119,2 milliards de dollars américains), alors que les emprunts prévus pour la fin de 2025 s'élèveraient à 63,8 milliards de dollars canadiens (46,6 milliards de dollars américains).

Conformément au paragraphe 127(3) de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, EDC doit obtenir l'approbation de la ministre des Finances avant de procéder à une opération d'emprunt particulière, y compris l'approbation du moment et des conditions de l'opération. La ministre des Finances approuve nos projets d'emprunt annuels sur les marchés financiers et monétaires. Les résolutions prises par le Conseil d'administration nous permettent d'exercer nos activités conformément aux directives prescrites par la ministre.

De temps à autre, en raison d'une situation imprévue sur le marché des capitaux ou d'une variation inattendue de l'activité approuvée pour la Société, il peut être nécessaire de modifier les modalités et conditions des projets d'emprunt. Dans cette éventualité, nous demanderons encore l'autorisation de la ministre des Finances et indiquerons les changements correspondants dans le Plan d'entreprise.

Si la conjoncture le justifie, nous pouvons aussi recourir au Trésor public en vertu de l'article 13 de la *Loi sur le développement des exportations*. Les emprunts, aussi bien à court terme qu'à long terme, auprès du Trésor public sont assujettis à un maximum annuel autorisé par la ministre des Finances.

Nous pouvons être appelés à réagir à des événements imprévus et pourrions devoir emprunter des sommes d'argent excédant celles prévues dans notre plan d'emprunt annuel. En vertu du paragraphe 127(3) de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, nous pouvons demander à la ministre des Finances d'accroître le montant autorisé des emprunts, pourvu que la dette totale ne dépasse jamais les limites prescrites par la Loi.

FinDev Canada

Conformément au mandat augmenté de la Société en vertu de l'alinéa 10(1)c) de la *Loi sur le développement des exportations*, sous sa forme modifiée, l'Institut de financement du développement Canada (IFDC) inc. a été constitué en filiale en propriété exclusive d'EDC et exerce ses activités sous le nom commercial de FinDev Canada. Nous avons fourni des capitaux à FinDev Canada pour la première fois en 2018 par une injection de 100 millions de dollars canadiens (73 millions de dollars américains). Deux autres injections du même montant ont eu lieu en 2019 et en 2020. En outre, EDC a fourni des capitaux additionnels de 300 millions de dollars canadiens (219 millions de dollars américains) en 2023 et de 350 millions de dollars canadiens (255 millions de dollars américains) en 2024. En 2025, EDC injectera des capitaux supplémentaires de 400 millions de dollars canadiens (292 millions de dollars américains). EDC s'attend à offrir des financements par emprunt de 310 millions de dollars canadiens (226 millions de dollars américains) en 2024 et de 332 millions de dollars canadiens (242 millions de dollars américains) en 2025. Notre Équipe de la trésorerie use de son expertise afin d'effectuer toutes les opérations d'emprunt, d'investissement, de couverture et de change au nom de FinDev Canada.

Approche à l'égard des emprunts

L'objectif de nos programmes de financement est d'assurer le respect des engagements conformément aux paramètres de la Politique de gestion du risque de financement et d'illiquidité. Nous déterminons nos besoins en financement d'après un montant de base établi dans le Plan d'entreprise et en y ajoutant une réserve pour les besoins additionnels en cas de tension du marché ou de nouvelles demandes de capital.

En plus d'émettre du papier commercial afin de répondre à nos besoins opérationnels, nous pouvons aussi, lorsque l'accès aux marchés financiers est restreint, en émettre à courte échéance afin de financer des besoins à long terme. Nous émettons des instruments d'emprunt sur les marchés financiers en vue de refinancer la dette venant à échéance et de financer notre portefeuille de prêts, notre portefeuille de placements liquides, le financement de FinDev Canada et nos futures activités de prêt. L'Équipe de la trésorerie cherche à améliorer au maximum l'accès aux marchés et notre flexibilité, à fixer un prix équitable pour les instruments d'emprunt devant être émis sur le marché primaire et à suivre de près la performance du marché secondaire en vue de réduire le plus possible les coûts du service de la dette. L'Équipe cherche aussi à profiter des occasions de réunir des fonds dans la même monnaie que celle de nos actifs.

Les instruments dérivés font partie de la gestion de l'actif et du passif. Nos politiques interdisent l'émission d'instruments financiers, de dérivés ou de billets structurés dont la valeur et le risque financier qui en découle ne peuvent être calculés, suivis et gérés dans un délai raisonnable.

La direction de l'Équipe de la trésorerie assure un suivi quotidien de la mise en œuvre de la stratégie d'emprunt et de la stratégie de liquidité. Un rapport mensuel est soumis à la haute direction, tandis qu'un rapport trimestriel est remis au Comité de la gestion des risques du Conseil.

Sources de financement

Programme d'emprunt sur les marchés monétaires

Pour les besoins de la gestion de la trésorerie, nous émettons du papier commercial sur les marchés monétaires en diverses devises et selon plusieurs plateformes afin de respecter nos engagements financiers à court terme, de pallier une interruption de l'accès aux marchés financiers et de gérer une demande imprévisible de liquidités.

Selon la Politique de gestion du risque de financement et d'illiquidité, le portefeuille de placements liquides doit pouvoir satisfaire à nos besoins quotidiens en cas d'événement déclenchant un appel de liquidités. La période minimale que le portefeuille doit couvrir est d'un mois. Les besoins attendus en liquidités sont calculés d'après une période de prévision à cycle continu mensuel, en fonction de facteurs tels que les transactions, les déboursements sur les prêts, les engagements renouvelables, les échéances des dettes et les remboursements sur les prêts non renouvelables. La cible de la portion en dollars américains de notre portefeuille de placements liquides est de 5,2 milliards de dollars américains (7,1 milliards de dollars canadiens). Nous avons aussi une portion en dollars canadiens dont la taille cible est entre 300 et 500 millions de dollars canadiens (219 à 365 millions de dollars américains). De plus, nous avons besoin d'une capacité non utilisée en papier commercial de 2,0 milliards de dollars américains (2,7 milliards de dollars canadiens) au minimum par jour.

Programme d'emprunt sur les marchés financiers

Notre programme d'emprunt sur les marchés financiers diversifie nos sources de financement en offrant des titres d'emprunt à des investisseurs du monde entier. Les instruments sur le marché financier peuvent comprendre, entre autres, les obligations multimarchés de référence, les obligations classiques, les billets structurés et les billets à moyen terme. En raison du calendrier de nos besoins en liquidités, de la demande des investisseurs et des périodes d'interdiction d'émission, nous comblons habituellement nos besoins de financement sur les marchés financiers à hauteur de 60 % à 85 % dans les six premiers mois de l'année.

Les billets structurés et les billets à moyen terme peuvent servir à lisser le profil des échéances, à combler une demande des investisseurs ou à donner accès à du financement en monnaie locale sur les marchés émergents prioritaires. Ces billets peuvent être émis pour diverses échéances, dont des échéances à moins d'un an ainsi que des échéances plus longues comportant des options de rachat. Les instruments rachetables à plus long terme sont convertibles en obligations à taux fixe ou variable. La diversification des sources de financement dépend de nombreux facteurs, notamment le coût relatif, les conditions du marché et le profil du portefeuille de prêts.

Total des emprunts – nouveaux et en cours

Emprunts en 2024

Au 30 juin 2024, nous avons émis des titres d'emprunt à long terme totalisant 10,8 milliards de dollars américains (14,8 milliards de dollars canadiens), le maximum approuvé pour 2024 par la ministre des Finances étant de 25,5 milliards de dollars américains (34,9 milliards de dollars canadiens). Toujours au 30 juin 2024, l'encours du papier commercial s'élevait à 6,2 milliards de dollars américains (8,5 milliards de dollars canadiens), le maximum autorisé par la ministre des Finances pour 2024 étant de 18,0 milliards de dollars américains (24,7 milliards de dollars canadiens).

Les emprunts à long terme de 2024 devraient totaliser 4,2 milliards de dollars canadiens (3,1 milliards de dollars américains) de moins que prévu selon le Plan 2024. À la fin de l'exercice 2024, l'encours des emprunts à court terme devrait être supérieur de 3,1 milliards de dollars canadiens (2,3 milliards de dollars américains) à celui indiqué dans le Plan 2024 en raison des emprunts à court terme contractés à cause de l'insuffisance du financement à long terme et des besoins économiques imprévus.

En 2024, la tranche en dollars américains du portefeuille de placements liquides devrait afficher un solde moyen, un solde minimum et un solde maximum de 5,1 milliards de dollars américains (7,0 milliards de dollars canadiens).

Emprunts en 2025

Emprunts sur les marchés monétaires (emprunts à court terme)

Les demandes imprévisibles de liquidités émanent la plupart du temps des clients n'ayant pas utilisé leurs facilités de crédit renouvelable engagées, estimées à 5,1 milliards de dollars américains (7,0 milliards de dollars canadiens) au 31 décembre 2025, ou s'expliquent par un accès restreint aux marchés financiers. Le montant des engagements renouvelables varie de 287 000 dollars américains à 350 millions de dollars américains (393 000 dollars canadiens à 480 millions de dollars canadiens); les avances peuvent être faites le jour même et être parfois fortement concentrées dans certaines industries ou parmi des emprunteurs individuels. Le niveau d'utilisation du crédit renouvelable devrait demeurer stable en 2025. À la fin de 2025, les facilités engagées non utilisées devraient totaliser 5,5 milliards de dollars américains (7,5 milliards de dollars canadiens). Les demandes imprévisibles de liquidités résulteraient aussi d'un accès restreint aux marchés financiers, notamment durant les périodes d'interdiction d'émission de titres à long terme.

En 2025, la tranche en dollars américains du portefeuille de placements liquides devrait afficher un solde de 5,2 milliards de dollars américains (7,1 milliards de dollars canadiens). Lors d'un examen annuel de ce portefeuille, nous pourrions en modifier la taille cible en 2025, à la mesure des besoins attendus en liquidités, tout en respectant la politique en matière de liquidités. L'intégralité de ce portefeuille est accessible en cas de panne de liquidités.

Au 31 décembre 2025, les emprunts à long terme devraient dépasser de 4,6 milliards de dollars canadiens (3,4 milliards de dollars américains) le chiffre prévu pour le 31 décembre 2024. Quant aux emprunts à court terme, ils devraient être inférieurs de 3,4 milliards de dollars canadiens (2,5 milliards de dollars américains) à ceux prévus pour le 31 décembre 2024, ce qui s'explique par une réduction attendue de l'utilisation des emprunts à court terme pour financer les besoins à long terme.

Emprunts sur les marchés financiers (emprunts à long terme)

Le Plan d'entreprise projette des besoins d'emprunt de base de 11,2 milliards de dollars américains (15,3 milliards de dollars canadiens), ainsi qu'un montant additionnel éventuel de 5,8 milliards de dollars américains (8,0 milliards de dollars canadiens) à long terme en fonds de prévoyance.

Encours total des emprunts

En 2025, le total du principal non remboursé des emprunts contractés ne doit, à aucun moment, dépasser 86,7 milliards de dollars canadiens (63,2 milliards de dollars américains)¹, ce qui est beaucoup moins que la limite maximale réglementaire de 15 fois la somme du capital versé et des résultats non distribués, soit un montant estimé à 163,3 milliards de dollars canadiens (119,2 milliards de dollars américains) au 31 décembre 2025.

Le total du principal non remboursé des emprunts contractés reflète les emprunts planifiés pour 2025, y compris les éventualités raisonnables.

Principales utilisations du financement

Refinancement de la dette venant à échéance – La dette venant à échéance est refinancée par de nouvelles émissions.

Activité de prêt accrue – Déboursements nets sur les prêts.

Encours du papier commercial – Diminution de l'encours du papier commercial.

Capital social admissible – Financement par emprunt pour le rachat d'actions sur le capital social et (ou) le versement de dividende.

FinDev Canada – Financement par emprunt pour les activités et les projets de financement.

¹ Le plan d'emprunt utilise le taux de change mensuel moyen en vigueur au 30 juin 2024, soit 0,73 USD pour 1,00 CAD.

Augmentations possibles des besoins

Activité de prêt et d'investissement accrue – Les besoins relatifs aux nouvelles transactions pourraient augmenter davantage si l'activité économique mondiale est plus dynamique que celle que nous avons prédite ou si la liquidité à l'échelle mondiale s'assèche. Un accroissement de l'activité de prêt et d'investissement pourrait entraîner une hausse des besoins d'emprunt.

Utilisation des crédits renouvelables – Une utilisation plus intense que prévu des crédits renouvelables pourrait augmenter les besoins d'emprunt.

Préfinancement des activités à faciliter en 2026 – Nous pourrions chercher à financer d'avance une partie de nos besoins en financement sur les marchés financiers pour 2026 afin de réduire au minimum les coûts du service de la dette par du financement à long terme plus opportun.

Réduction de l'encours du papier commercial – L'accroissement des emprunts sur les marchés financiers en raison des conditions favorables de ces derniers nous permettrait de réduire l'encours du papier commercial.

Tableau 27 : Projection relative aux besoins d'emprunt sur les marchés financiers pour 2025

<i>(en millions de dollars américains)</i>	USD	2025 Plan
Diminution ou (augmentation) des entrées de trésorerie liées aux activités d'exploitation	(818)	
Déboursments ou (remboursements) sur les prêts et les placements, montant net	2 163	
Besoins de financement de FinDev Canada	292	
Rachat d'actions sur le capital social	506	
Activités liées à l'exploitation		2 143
Financement nécessaire en raison de la variation de l'encours du papier commercial	2 501	
Financement nécessaire en raison de la variation des titres négociables comptabilisés à la juste valeur par le biais du résultat net	(1 588)	
Refinancement de la dette venant à échéance	8 043	
Rachats	100	
Activités sur le passif		9 056
Besoins d'emprunt prévus selon le Plan d'entreprise		11 199
Augmentations possibles des besoins en trésorerie		
Changements dans l'hypothèse relative à l'activité de prêt		3 000
Changements dans l'hypothèse relative aux facilités de crédit renouvelable		750
Diminution de l'encours du papier commercial		1 000
Préfinancement des volumes et des arrivées à échéance de 2026		1 000
Changements dans l'hypothèse relative aux activités de FinDev Canada		100
Besoins d'emprunt prévus, y compris les éventualités		17 049

[Télécharger des versions accessibles de tous les tableaux en cliquant ici.](#)

Tableau 28 : Projets d'emprunt (2022-2029)

<i>(en millions de dollars canadiens)</i>	2022 Réel	2023 Réel	2024 Plan	2024 Prév.	2025 Plan	2026 Plan	2027 Plan	2028 Plan	2029 Plan
Limite d'emprunt sur les marchés financiers									
(25,5 G USD)*	22 052	25 438	33 772	33 772	-	-	-	-	-
Position	13 985	17 722	22 061	18 866	15 348	11 570	12 266	18 003	18 576
Pourcentage utilisé	63 %	70 %	65 %	56 %	-	-	-	-	-
Limite d'emprunt à court terme									
(18,0 G USD)*	18 941	21 198	23 839	23 839	-	-	-	-	-
Position	13 653	12 523	9 271	12 334	8 908	6 304	9 456	13 294	13 020
Pourcentage utilisé	72 %	59 %	39 %	52 %	-	-	-	-	-

* Limite pour 2024. Étant donné que les limites sont fixées chaque année en consultation avec le ministère des Finances, aucune limite n'a encore été établie pour la période de 2025 à 2029.

[Télécharger des versions accessibles de tous les tableaux en cliquant ici.](#)

Tableau 29 : Encours total des emprunts projetés (2022-2029)

<i>Au 31 décembre (en millions de dollars canadiens)</i>	2022 Réel	2023 Réel	2024 Plan	2024 Prév.	2025 Plan	2026 Plan	2027 Plan	2028 Plan	2029 Plan
Emprunts à court terme	13 653	12 523	9 271	12 334	8 908	6 304	9 456	13 294	13 020
Emprunts à long terme	36 915	42 586	54 521	50 286	54 907	60 262	59 850	58 806	60 728
Total des emprunts	50 568	55 109	63 792	62 620	63 815	66 566	69 306	72 100	73 748

[Télécharger des versions accessibles de tous les tableaux en cliquant ici.](#)

Tableau 30 : Emprunts à court terme projetés par devises (2022-2029)

<i>Au 31 décembre (en millions de dollars canadiens)</i>	2022 Réel	2023 Réel	2024 Plan	2024 Prév.	2025 Plan	2026 Plan	2027 Plan	2028 Plan	2029 Plan
Dollars canadiens	46	-	-	-	-	-	-	-	-
Dollars américains	13 319	12 451	9 271	12 334	8 908	6 304	9 456	13 294	13 020
Autres devises	288	72	-	-	-	-	-	-	-
Total des emprunts à court terme	13 653	12 523	9 271	12 334	8 908	6 304	9 456	13 294	13 020

[Télécharger des versions accessibles de tous les tableaux en cliquant ici.](#)

Tableau 31 : Maximums projetés des emprunts à court terme par devises (2022-2029)

<i>Exercice clos le 31 décembre (en millions de dollars canadiens)</i>	2022 Réel	2023 Réel	2024 Plan	2024 Prév.	2025 Plan	2026 Plan	2027 Plan	2028 Plan	2029 Plan
Dollars canadiens	46	68	-	-	-	-	-	-	-
Papier commercial en dollars américains	13 753	14 134	11 556	12 697	10 964	7 401	10 279	13 705	14 390
Autres devises	288	1 384	-	-	-	-	-	-	-
Total des emprunts à court terme	14 087	15 586	11 556	12 697	10 964	7 401	10 279	13 705	14 390

[Télécharger des versions accessibles de tous les tableaux en cliquant ici.](#)

Tableau 32 : Emprunts à long terme projetés (2022-2029)

<i>(en millions de dollars canadiens)</i>	2022 Réel	2023 Réel	2024 Plan	2024 Prév.	2025 Plan	2026 Plan	2027 Plan	2028 Plan	2029 Plan
Solde à l'ouverture	37 260	36 915	42 316	42 586	50 286	54 907	60 262	59 850	58 806
Échéances	(13 263)	(12 893)	(10 314)	(11 886)	(11 160)	(6 277)	(12 782)	(19 108)	(16 735)
Nouvelles émissions	13 207	18 024	22 061	18 866	15 348	11 570	12 266	18 003	18 576
Écart de change et autres variations	(290)	541	458	720	433	62	104	61	81
Total des emprunts à long terme	36 915	42 586	54 521	50 286	54 907	60 262	59 850	58 806	60 728

[Télécharger des versions accessibles de tous les tableaux en cliquant ici.](#)

Tableau 33 : Emprunts à long terme projetés par types de taux (2022-2029)

<i>Au 31 décembre (en millions de dollars canadiens)</i>	2022 Réel	2023 Réel	2024 Plan	2024 Prév.	2025 Plan	2026 Plan	2027 Plan	2028 Plan	2029 Plan
Taux fixe	17 226	15 427	16 289	14 468	14 093	13 916	13 256	10 619	8 901
Taux variable	19 689	27 159	38 232	35 818	40 814	46 346	46 594	48 187	51 827
Total des emprunts à long terme	36 915	42 586	54 521	50 286	54 907	60 262	59 850	58 806	60 728

[Télécharger des versions accessibles de tous les tableaux en cliquant ici.](#)

Sensibilité aux taux d'intérêt

Pour connaître la sensibilité du montant net des produits du financement et des placements aux fluctuations des taux d'intérêt, veuillez consulter les pages 110 et 111 de notre Rapport annuel intégré 2023.

Selon nos estimations, une variation de 100 points de base des taux d'intérêt pendant la période de planification n'entraînerait pas de différence notable dans les résultats par rapport à ceux présentés dans le Rapport annuel intégré.

Risque de change

Pour connaître la sensibilité du résultat net aux variations du cours du dollar canadien par rapport au cours des autres monnaies auxquelles nous avons été exposés, sur la base des soldes respectifs, se reporter à la page 149 de notre Rapport annuel intégré 2023.

Selon nos estimations, une variation de 1 % de la valeur du dollar canadien au cours de la période de planification par rapport aux autres monnaies auxquelles nous sommes exposés n'entraînerait pas de différence notable dans les résultats par rapport à ceux présentés dans le Rapport annuel intégré.

Sensibilité à une variation des activités facilitées

Le tableau suivant indique la sensibilité du résultat net à une variation du niveau d'activités facilitées dans le cadre du programme de financement direct et du programme d'Assurance crédit au 31 décembre. Signalons que ces chiffres ne rendent pas compte de toute incidence sur la dotation aux pertes de crédit ni sur les charges afférentes aux activités d'assurance.

Variation du niveau d'activités facilitées – Financement direct

(en millions de dollars canadiens)		2025
	Hausse de 1,0 G CAD	Baisse de 1,0 G CAD
Variation du bénéfice net	7	(7)

[Télécharger des versions accessibles de tous les tableaux en cliquant ici.](#)

Variation du niveau d'activités facilitées – Assurance crédit

(en millions de dollars canadiens)		2025
	Hausse de 10 %	Baisse de 10 %
Variation du bénéfice net	16	(16)

[Télécharger des versions accessibles de tous les tableaux en cliquant ici.](#)

Appendice VII : Respect des exigences législatives et réglementaires

Nous appliquons rigoureusement les exigences législatives et les politiques du gouvernement du Canada afin de protéger EDC, nos employés et le gouvernement du Canada contre de potentielles conséquences juridiques, financières ou de réputation. Nous avons élaboré une gamme complète de politiques visant à satisfaire aux exigences législatives et aux politiques régissant nos activités. De plus, nous surveillons systématiquement le milieu externe afin d'être en mesure de nous conformer sans délai aux nouvelles exigences, y compris au niveau fédéral.

Gestion des risques de non-conformité à EDC

En tant que société d'État participant au commerce international, EDC est assujettie à un vaste éventail d'obligations de conformité. Dans l'optique de gérer les risques de non-conformité à ces obligations, y compris celles envers le gouvernement du Canada, nous avons établi un programme de gestion des risques de non-conformité qui définit la structure, les rôles et responsabilités, les processus et les contrôles qui nous serviront à détecter, à évaluer et à surveiller les risques de non-conformité ainsi qu'à y réagir et à en faire rapport.

Respect des directives ministérielles

Les directives ministérielles forment un volet important des mécanismes mis en place par le gouvernement du Canada pour superviser les sociétés d'État. Ces directives sont données à EDC en vertu de l'article 89 de la *Loi sur la gestion des finances publiques* (LGFP) ou, plus rarement, en vertu du paragraphe 8.3(7) de la *Loi sur les accords de Bretton Woods et des accords connexes*. EDC se conforme aux neuf directives qui sont décrites ci-après.

En septembre 2008, EDC, à l'instar d'autres sociétés d'État accordant des prêts commerciaux, a reçu une directive lui demandant de prendre en considération l'intégrité personnelle de ceux à qui elle prête ou offre des avantages, en accord avec la politique du gouvernement d'améliorer la responsabilité et l'intégrité des institutions fédérales. Pour appliquer cette directive, nous avons donc mené un examen de l'ensemble de nos politiques et programmes. Cet examen a confirmé qu'ils nous permettent d'évaluer l'intégrité des personnes qui désirent obtenir un soutien ou un avantage auprès d'EDC ainsi que l'incidence que ces transactions pourraient avoir sur notre réputation.

En 2014, le gouvernement du Canada a émis des directives exigeant que certaines sociétés d'État réforment leurs régimes de retraite. EDC adhère aux principes qui sous-tendent ces directives et a d'ailleurs déjà pris des mesures dans l'esprit de ces réformes, par exemple en augmentant les cotisations des employés au régime de retraite à prestations déterminées et en repoussant l'âge du départ à la retraite des employés cotisant au régime de retraite à cotisations déterminées qui sont engagés depuis 2015. En 2017, EDC a reçu une nouvelle directive annulant la précédente et exemptant EDC du partage strict des coûts à 50:50 exigé par la directive de 2014. Cette exemption aide à amortir les coûts de service élevés pour les employés découlant de la fermeture du régime de retraite à prestations déterminées aux nouveaux employés, et assure la viabilité et la compétitivité du régime de retraite à cotisations déterminées introduit en 2012. Conformément à l'esprit des réformes, EDC a mis en place un système de partage des coûts avec les employés participant au régime à prestations déterminées comme si le régime était resté ouvert.

En juillet 2015, EDC, tout comme d'autres sociétés d'État, a reçu une directive lui demandant d'harmoniser ses politiques, ses lignes directrices et ses pratiques relatives aux dépenses de voyages, d'accueil, de conférences et d'événements avec celles du Conseil du Trésor d'une manière qui soit conforme à ses obligations légales. Nous avons présenté les détails de l'application de cette directive dans le Plan d'entreprise 2016-2020 et l'avons suivie sans pour autant nuire à notre mandat de soutenir les entreprises canadiennes. Chaque année, nous communiquons également nos dépenses de déplacement et d'accueil dans notre Plan d'entreprise.

Le 1^{er} juin 2018, le ministre de la Diversification du commerce international a ordonné à EDC d'engager, dans le cadre de l'autorisation du ministre donnée en vertu de l'article 23 de la *Loi sur le développement des exportations*, toutes les activités relatives au prolongement du pipeline Trans Mountain.

Le 26 mars 2020, en vertu du paragraphe 149(1) de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, la ministre du Commerce international a demandé à EDC de transmettre régulièrement certaines informations : données de référence groupées sur toutes les transactions des clients des solutions financières de 2019; données mensuelles groupées sur les services fournis dans le cadre du plan d'intervention économique en réponse à la COVID-19; données trimestrielles groupées sur toutes les transactions des clients des solutions financières. Cette déclaration d'information est effectuée conformément aux critères fournis, que nous communiquons aux ministères compétents, le cas échéant. EDC a aussi été appelée à remettre, sur demande, des documents relatifs aux réunions du Conseil d'administration, notamment à l'égard des programmes gouvernementaux suivants : Programme de crédit aux entreprises (PCE); programme de soutien à la commercialisation des technologies propres; Stratégie de diversification des exportations; soutien pour les femmes entrepreneurs et les Autochtones entrepreneurs.

Le 30 mars 2020, la ministre du Commerce international a enjoint à EDC d'exercer ses activités en conformité avec l'article 23 de la *Loi sur le développement des exportations* dans le cadre de la réponse à la COVID-19, et de soutenir et de développer des activités sur le marché canadien conformément à toute demande faite en vertu de la *Loi* dans le cadre du plan de réponse, et de prendre les mesures nécessaires pour exécuter cette directive.

Le 14 août 2021, la ministre du Commerce international a ordonné à EDC d'engager, dans le cadre de l'autorisation de la ministre donnée en vertu de l'article 23 de la *Loi sur le développement des exportations*, toutes les activités relatives au projet Télésat Lightspeed.

Le 6 août 2021, la ministre du Commerce international a ordonné à EDC d'engager, dans le cadre de l'autorisation de la ministre donnée en vertu de l'article 23 de la *Loi sur le développement des exportations*, toutes les activités relatives au projet hydroélectrique du Bas-Churchill.

Le 26 février 2022, la ministre du Commerce international a ordonné à EDC d'engager toutes les activités correspondant à l'accord conclu entre EDC et la ministre des Finances pour un prêt d'EDC destiné à l'Ukraine, en tant que représentante de la ministre des Finances, en vertu du paragraphe 8.3(7) de la *Loi sur les accords de Bretton Woods et des accords connexes*.

Appendice VIII : Priorités et orientation du gouvernement

Transparence et gouvernement ouvert

Notre réussite à long terme passe par la communication rapide d'informations exactes à toutes nos parties prenantes, et ce, au moyen d'une relation basée sur la confiance et la responsabilité. Conformément à la volonté du gouvernement du Canada d'être un gouvernement ouvert, nous avons mis en place plusieurs mécanismes pour assurer la transparence de nos pratiques et politiques d'entreprise.

Ces efforts de transparence visent à équilibrer notre rôle dans le secteur des banques commerciales et notre rôle de société d'État. Pour ce faire, nous donnons l'accès à l'information tout en respectant la confidentialité de l'information commerciale de nos clients. Dans cette optique également, en 2022, nous avons mis à jour notre Politique sur la transparence et la divulgation, qui établit un cadre pour la divulgation de renseignements sur nos activités, selon une approche conciliant d'une part l'impératif de confidentialité de nos clients, et d'autre part, le droit à l'information du public. Conformément à notre politique, nous publions sur notre site Web :

- des informations trimestrielles regroupées par régions, secteurs, tailles de la clientèle, notes de risque et catégories de produits et de services d'EDC;
- de l'information sur chaque transaction de financement ou de placement en titres de capitaux propres faisant l'objet d'un contrat, notamment par industrie, qui indique si la transaction concerne les technologies propres;
- de l'information de nature environnementale et sociale visant à informer le public des projets de catégorie A que nous envisageons d'appuyer et des projets de catégorie A et de catégorie B qui ont été conclus, ainsi que les normes environnementales utilisées lors de l'évaluation des projets et les renseignements examinés²;
- les lettres officielles reçues concernant nos activités et notre soutien relatif à des transactions précises, de même que nos réponses.

Outre les informations que notre politique de divulgation exige, nous publions aussi sur notre site Web :

- nos frais de déplacement et d'accueil;
- nos rapports annuels sur l'application de la *Loi sur l'accès à l'information*;
- de l'information sur nos programmes, nos activités et nos fonds de renseignements (Info Source);
- de l'information concernant un acte répréhensible réputé s'être produit aux termes de la *Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles* et, le cas échéant, les mesures correctives prises.

Nous publions notre Rapport annuel intégré au mois de mai. En complément, nous publions une panoplie de rapports relatifs aux facteurs ESG (p. ex., l'Index du contenu de la GRI, la Divulgation liée au climat, le Rapport sur les droits de la personne ou le Rapport sur les retombées des obligations durables). En juin, nous webdiffusons notre Assemblée publique annuelle qui décrit nos résultats de l'exercice écoulé.

2 Pour de plus amples renseignements sur la catégorisation des projets et les normes ESG et contrôles préalables connexes, se reporter à la [Directive en matière d'évaluation environnementale et sociale](#) d'EDC.

Commerce inclusif, analyse comparative entre les genres Plus, et entreprises autochtones

Notre pratique du commerce inclusif

Selon nos principes du commerce inclusif, nous offrons un soutien particulier aux entreprises détenues par des femmes, des Autochtones, des Canadiens de la communauté noire et d'autres communautés racialisées, des personnes handicapées et des membres des communautés 2ELGBTQI+. Nous pensons que le libre accès aux solutions financières et informatives d'EDC, ainsi que la pertinence de ces solutions, est essentiel dans notre tentative d'aider un plus grand nombre de Canadiens à réaliser leur potentiel de croissance internationale.

Les stratégies taillées sur mesure pour ces groupes d'exportateurs visent à reconnaître et à combler leurs besoins particuliers et à leur offrir une chance égale. Informer les milieux d'affaires issus de la diversité et y forger des relations sont au cœur de la Stratégie du commerce inclusif d'EDC. De plus, nous renforçons nos partenariats avec les organisations qui soutiennent les entreprises de la diversité, les organismes gouvernementaux et les institutions financières afin de mieux servir ces exportateurs.

Alignement sur le Cadre de financement durable d'EDC

Pour s'aligner sur le Cadre de financement durable publié en 2023 et les meilleures pratiques de l'industrie, EDC a, en 2024, actualisé sa définition d'entreprise de commerce inclusif, par cohérence avec la catégorie sociale désignée dans ce Cadre. Cette modification de la définition du commerce inclusif traduit un changement dans nos priorités. Au lieu de viser essentiellement des exportateurs à la recherche de capitaux propres, nous cherchons maintenant à étoffer notre soutien commercial et à avoir un impact sur les entreprises les plus nécessiteuses dans cette catégorie.

Entreprises autochtones

Nous déploierons nos capitaux et notre expertise financière de manière à faire grandir le nombre d'entrepreneurs autochtones et d'accroître la présence d'entreprises autochtones dans l'économie canadienne, notamment dans les industries de la transition énergétique et de l'exploitation des ressources.

Suivi et évaluation

Même si nous n'utilisons pas l'outil officiel d'analyse comparative entre les sexes plus (ACS Plus), nous surveillons et évaluons les questions touchant l'ACS Plus dans le cadre de notre stratégie globale de commerce inclusif et cherchons à rendre nos programmes, nos produits et nos services plus équitables. EDC recueille les données sur le commerce inclusif et en fait un suivi afin de mieux comprendre la composition des entreprises canadiennes et rendre plus équitable l'accès à notre soutien. En outre, les données servent à publier les résultats compilés pour le bienfait du commerce inclusif en général et pour les femmes et Autochtones détenteurs d'entreprises.

Pour des précisions sur la stratégie de commerce inclusif d'EDC et ses retombées actuelles, se reporter au [Rapport annuel intégré 2023](#).

Appendix IX: Partenariats

La force du groupe de partenaires d'EDC, qui proviennent de plusieurs secteurs (finances, courtage, affaires, organismes internationaux ou gouvernementaux) joue un rôle clé dans la prestation des services d'EDC aux entreprises canadiennes.

Les principaux partenaires fédéraux sont notamment les suivants :

- Agriculture et Agroalimentaire Canada
- Banque de développement du Canada
- Corporation commerciale canadienne
- Environnement et Changement climatique Canada
- Financement agricole Canada
- Innovation, Sciences et Développement économique Canada
- Investir au Canada
- Programme d'aide à la recherche industrielle du Conseil national de recherches du Canada
- Ressources naturelles Canada
- Service des délégués commerciaux

Les rubriques qui suivent illustrent les principaux partenariats entre EDC et certaines organisations des secteurs public et privé.

Équipe de la relance des entreprises, de l'économie et du commerce (REÉC)

EDC est à la tête de l'Équipe REÉC, une initiative conjointe entre ministères fédéraux, agences gouvernementales et sociétés d'État de l'écosystème commercial. Formée en 2020, l'Équipe se voulait un modèle de soutien intergouvernemental collaboratif visant à faciliter une reprise économique postpandémie robuste et une croissance inclusive à long terme. L'Équipe REÉC s'est surtout penchée sur la promotion des exportations vers l'Indo-Pacifique, ainsi que sur la promotion croisée d'événements, de produits et de services pour aider les exportateurs canadiens à trouver plus facilement les solutions qui répondent le mieux à leurs besoins. Par exemple, les membres de l'Équipe ont amélioré ce dispositif afin de le rendre plus utile pour les entreprises à la recherche de programmes et de services gouvernementaux. L'Équipe a également réalisé un projet pilote avec les représentants des centres de contacts des membres de l'Équipe REÉC pour mieux rediriger les clients vers les organisations partenaires pouvant leur offrir des solutions répondant à leurs besoins. Le groupe cherche les moyens de collaborer avec les entreprises des principales industries canadiennes prioritaires, dont l'industrie des semi-conducteurs, et de les soutenir.

Corporation commerciale canadienne

La collaboration entre EDC et la Corporation commerciale canadienne (CCC) permet à chacune de faire valoir leurs expertises respectives dans le but de trouver les meilleures occasions commerciales pour les exportateurs canadiens lorsqu'une solution intergouvernementale est requise. EDC travaille avec la CCC pour savoir quels sont les marchés étrangers les plus réceptifs à une offre alliant financement et garantie de bonne exécution. D'ici la fin de 2024 et en 2025, EDC et la CCC élaboreront une stratégie plus précise en matière de commerce et de repérage de marché. Un exemple concret de cette approche collaborative d'« Équipe Canada » serait le programme CANbuild de l'Équipe REÉC, qui aide les exportateurs canadiens à pénétrer les marchés étrangers.

Secteur financier

Nos partenariats de longue date avec des institutions financières canadiennes facilitent considérablement l'offre de nos solutions financières de base, notamment nos solutions de fonds de roulement, de financement et d'assurance. Ces partenaires nous permettent d'ajouter une capacité de risque sur le marché, de combler les lacunes du secteur privé et d'aider plus d'entreprises canadiennes. De plus, nous explorons et saisissons les occasions de rejoindre plus d'entreprises au moyen de notre réseau dans le domaine de l'assurance crédit. Les programmes que nous offrons conjointement avec nos partenaires comprennent le PPEI et le projet pilote de la Garantie pour le financement durable, qui ont tous les deux accueilli de nouveaux partenaires en 2023. Huit institutions financières, dont la Financière Accord, notre premier prêteur non traditionnel, et la Banque des Premières Nations du Canada, offrent maintenant le PPEI aux exportateurs canadiens. Ce partenariat permettra à plus d'entreprises canadiennes de profiter des avantages de l'exportation, dont celles dirigées par des femmes, des personnes autochtones, noires, racisées ou handicapées ou des membres de la communauté 2ELGBTQI+, et ultimement, dopera l'économie nationale. Le montant de la garantie du PPEI a été augmenté à 10 millions de dollars, ce qui permet à plus de moyennes entreprises d'obtenir rapidement un fonds de roulement par l'entremise de leur institution financière.

Partenariats commerciaux

Nos partenariats avec diverses organisations, comme le Forum pour la formation en commerce international (FITT), le Fonds de solidarité, MaRS Discovery District, le Programme d'accélération du commerce du Canada et Startup Canada, nous aident à accroître notre rayonnement, à rejoindre un plus grand nombre d'entreprises canadiennes et à mettre en place de nouvelles capacités et solutions. EDC cherche en outre à former des partenariats avec des institutions et des entreprises avec lesquelles ses clients travaillent déjà, comme Shopify, partenaire stratégique de plus en plus important pour EDC. La collaboration entre EDC et Shopify en matière de relations d'affaires et de création de liens permet d'envisager des possibilités de mises en relation commerciales.

Courtiers d'assurance

Les courtiers d'assurance nous sont essentiels, car ils nous aident à rejoindre plus d'entreprises. Durant la période de planification, nous :

- vanterons plus la valeur de nos solutions auprès des courtiers et des exportateurs;
- offrirons un meilleur soutien à la croissance des ventes par courtage;
- aiderons les exportateurs, par l'entremise des courtiers, à mieux connaître le marché en les informant de la gamme complète de nos solutions.

Nous continuerons à cimenter nos alliances existantes et à rechercher les moyens de créer des solutions conjointes en partenariat avec des entités financières et non financières en vue d'aider plus d'entreprises canadiennes, en particulier des PME.

Organismes de crédit à l'exportation

Les partenariats avec d'autres organismes de crédit à l'exportation (OCE) aident EDC à mieux répondre aux besoins de ses clients en uniformisant les règles du jeu internationales qui influencent la capacité concurrentielle du client. Par exemple, la priorité d'EDC l'année prochaine est de réclamer un examen des Approches communes de l'OCDE lors de la réunion de celle-ci avec d'autres OCE. EDC utilisera les relations qu'elle entretient avec les OCE qui partagent ses visions en vue de hausser la barre en matière de pratiques ESG.

Nous cherchons aussi à uniformiser et à standardiser les modalités de travail avec d'autres OCE en matière de transactions communes et à répondre aux demandes d'autres OCE de soutenir nos clients communs, afin d'améliorer la capacité concurrentielle des entreprises canadiennes dans la chaîne d'approvisionnement internationale.

Par ailleurs, l'incertitude entourant le contexte géopolitique nous amène à nouer plus de liens de collaboration à l'étranger, et nous travaillons avec d'autres OCE dans de grands projets pour combattre le changement climatique.

Enfin, nous examinons les questions émergentes de la concurrence chez les OCE qui sont susceptibles d'avoir une incidence sur notre compétitivité et celle de nos clients. À cette fin, le rapport sur la compétitivité des OCE sera rédigé et partagé avec la ministre de la Promotion des exportations, du Commerce international et du Développement économique tous les trois ans.

EDC aura des échanges avec d'autres OCE, soit bilatéralement, soit dans des forums internationaux tels que les réunions de l'OCDE, de l'Union d'assureurs des crédits et des investissements internationaux (l'« Union de Berne ») et des dirigeants d'OCE du G7 et du G12. Nous échangerons avec les OCE de l'OCDE afin de mieux comprendre les pratiques des uns et des autres et de faire évoluer les règles et les directives communes des OCE des pays membres de l'OCDE. EDC sera un intervenant actif dans divers comités de l'Union de Berne et groupes de travail spécialisés. L'Union de Berne est une association sans but lucratif dont les membres représentent les OCE, les institutions financières multilatérales et les sociétés privées d'assurance crédit et d'assurance risques politiques les plus grands et les plus actifs au monde. Finalement, nous continuerons à élargir notre réseau d'OCE et à renforcer nos relations bilatérales avec les OCE avec qui nous partageons des intérêts mutuels et qui profiteront aux exportateurs canadiens.

RÉSUMÉ DU PLAN D'ENTREPRISE

2025-2029

Table des matières

Sommaire	3
1.0 FinDev Canada	5
1.1 Aperçu de l'entreprise	5
1.2 Le défi du développement	6
1.3 La stratégie de FinDev Canada	8
1.4 Mobilisation de capitaux privés	12
1.5 Intégrité des activités	12
1.6 Inclusion, diversité et équité	14
2.0 Contexte opérationnel	15
2.1 Contexte mondial	15
2.2 Changement climatique, conflits mondiaux, mur de la dette et déficit de financement des ODD	16
2.3 Contexte des IFD	19
3.0 Objectifs et initiatives de la société	20
3.1 Introduction	20
3.2 Croissance des activités	21
3.3 Multiplication de l'impact	28
3.4 Facilitation des opérations	31
4.0 Aperçu financier	36
4.1 Résumé	36
4.2 Hypothèses commerciales clés	37
5.0 Annexes	40
Annexe 1 : Structure de gouvernance de l'entreprise	40
Annexe 2 : Attestation de la directrice financière	41
Annexe 3 : États financiers et budgets	42
Annexe 4 : Plan d'emprunt	50
Annexe 5 : Respect des exigences législatives et des politiques	50
Annexe 6 : Priorités et orientation du gouvernement	51

Sommaire

FinDev Canada est l'institution de financement du développement (IFD) bilatéral du Canada. Établie en 2018, la société a pour mandat « de soutenir et de développer, directement ou indirectement, l'activité commerciale intérieure, à la demande du ministre et du ministre des Finances, pour la période qu'ils précisent » (alinéa 10(1) c) de la *Loi sur l'expansion des exportations*). FinDev Canada est une filiale d'Exportation et développement Canada (EDC).

FinDev Canada soutient le développement par le biais du secteur privé en fournissant des solutions de financement, d'investissement et de financement mixte, ainsi qu'une assistance technique (AT) et des services-conseils, pour promouvoir une croissance durable et inclusive dans les marchés émergents et les économies en développement (MEED), et ce, conformément aux objectifs de développement durable (ODD) et aux engagements de l'Accord de Paris.

FinDev Canada met l'accent sur l'appui au développement durable par l'entremise du secteur privé, conformément aux ODD et aux engagements de l'Accord de Paris, et contribue à faire avancer les grandes priorités stratégiques du Canada en matière de développement international. Il est essentiel de miser sur la collaboration avec le secteur privé en raison de l'ampleur des défis du développement à l'échelle des MEED. Les efforts déployés pour mobiliser des investissements privés au profit des MEED sont guidés par l'engagement suivant de FinDev Canada :

- ➔ Bâtir des économies à faible émission de carbone et sensibles à la nature, développer des infrastructures propres, réduire la consommation d'énergie et d'eau, améliorer la résilience climatique des villes et des collectivités, et protéger le capital naturel et les écosystèmes;
- ➔ Développer les marchés pour soutenir la création d'emplois de qualité, les marchés financiers, l'accès au financement et la mise au point de produits et services qui améliorent le niveau de vie et ajoutent de la valeur aux économies locales et régionales;
- ➔ Intégrer systématiquement l'égalité des genres aux activités d'investissement afin d'accroître les occasions commerciales pour les femmes et assurer un accès égal aux infrastructures de base et aux outils de renforcement du pouvoir économique.

Les ODD ont été adoptés par les membres des Nations Unies en 2015 comme un appel à l'action visant à éliminer la pauvreté, à combattre les inégalités et à faire progresser la croissance économique, tout en s'attaquant à la lutte aux changements climatiques et aux défis environnementaux plus larges. L'Accord de Paris qui a suivi en 2016 met davantage l'accent sur la nécessité d'une action climatique urgente.

Aujourd'hui, ces objectifs sont plus pertinents que jamais. Les défis qu'ils sont censés relever demeurent majeurs, et s'aggravent même dans de nombreux domaines.

Dans ce contexte, FinDev Canada cible quatre grands thèmes qui guident son programme de développement international : le changement climatique, les conflits mondiaux, le mur de la dette et le déficit de financement des ODD. Ces thèmes sont en lien direct avec la stratégie de FinDev Canada, y compris ses priorités en matière d'impact sur le développement (action sur le climat et la nature, égalité des genres et développement des marchés) et ses secteurs d'intervention (secteur financier, agriculture/foresterie et chaînes de valeur connexes, et infrastructures durables).

Il est important de noter que les défis mondiaux de développement n'existent plus en vase clos, mais se recoupent de plus en plus entre eux. Qu'il s'agisse de la crise climatique, de conflits mondiaux, des replis économiques ou des enjeux sociétaux plus vastes, les liens entre ces questions exacerbent la complexité et l'urgence d'agir de façon durable. Voilà ce qui guide la politique de développement international et les efforts de FinDev Canada à titre d'IFD du Canada.

Le plan d'entreprise 2025-2029 expose les aspirations et l'intention de FinDev Canada pour les cinq prochaines années qui a pour but de soutenir l'expansion continue de son portefeuille, des percées en Indo-Pacifique et l'approfondissement de ses relations en Amérique latine, dans les Caraïbes et en Afrique subsaharienne. Ce travail est guidé par l'évolution continue du Cadre de référence de l'impact sur le développement (CRID) de la société, de sa stratégie en matière des personnes et culture, et par l'élaboration et la maturation d'un éventail de systèmes et de processus qui, collectivement, permettront à FinDev Canada de s'adapter de façon efficiente, efficace et durable.

Sur l'horizon 2025-2029, FinDev Canada prévoit croître de façon importante, en accord avec ses intentions stratégiques. Cet état d'esprit axé sur la croissance prendra appui sur l'expérience acquise au cours des six dernières années, notamment les avantages de former des partenaires stratégiques actifs sur les marchés desservis, l'importance d'adopter une approche agile, souple, axée sur le client et novatrice lors du déploiement de solutions financières, et la reconnaissance que la transition à la croissance structurée nécessite des investissements dans des domaines clés liés aux personnes, aux processus et aux technologies.

Ces observations continuent de guider et de soutenir l'exécution de la stratégie de la société. Le gouvernement du Canada a également décidé d'investir 720 millions de dollars canadiens dans FinDev Canada, ce qui favorisera cette croissance. Ces capitaux sera utilisé par la société pour élargir son offre de financement mixte afin d'appuyer la mobilisation de capitaux et de soutenir les solutions d'assistance technique, avec 20 millions de dollars canadiens du capital alloué à cette facilité.

Les priorités de FinDev Canada au cours de la période de planification portent sur trois secteurs clés :

1. **Croissance des activités** en continuant de mettre l'accent sur le développement du portefeuille dans les trois principaux secteurs de FinDev Canada. La croissance proviendra non seulement de l'approfondissement des relations sur les marchés existants, mais aussi de l'expansion dans la région Indo-Pacifique.
2. **Multiplication de l'impact** par la modernisation continue du CRID. Le mécanisme d'assistance technique reste un outil précieux pour aider les clients et les acteurs du marché concernés à améliorer leurs résultats en matière d'impact sur le développement grâce à des subventions et à des services de conseil.
3. **Facilitation des opérations** par la mise en place et du renforcement d'une culture consciente des risques, par la stratégie en matière des personnes et culture et de la maturation des systèmes numériques pour permettre la croissance de l'entreprise.

Le plan d'entreprise 2025-2029 décrit plus en détail le travail prévu pour soutenir ces grands objectifs et les implications financières de cette stratégie.

1.0 FinDev Canada

1.1 Aperçu de l'entreprise

FinDev Canada est l'institution de financement du développement (IFD) bilatéral du Canada. Établie en 2018, la société a pour mandat « de soutenir et de développer, directement ou indirectement, l'activité commerciale intérieure, à la demande du ministre et du ministre des Finances, pour la période qu'ils précisent » (alinéa 10(1)c) de la *Loi sur l'expansion des exportations*). FinDev Canada est une filiale d'Exportation et développement Canada (EDC).

FinDev Canada soutient le développement par le biais du secteur privé en fournissant des solutions de financement, d'investissement et de financement mixte, ainsi qu'une assistance technique (AT) et des services-conseils, pour promouvoir une croissance durable et inclusive dans les marchés émergents et les économies en développement (MEED), et ce, conformément aux objectifs de développement durable (ODD) et aux engagements de l'Accord de Paris.

Les IFD, en tant que mécanismes d'action publique, sont un élément important de l'architecture du développement mondial. Leurs efforts complètent l'éventail des subventions d'État et autres instruments d'aide offerts à l'échelle locale et internationale, et facilitent la mobilisation de fonds privés pour bonifier les budgets publics à l'appui des objectifs de développement.

Concernant le spectre du financement du développement, FinDev Canada occupe un espace intermédiaire entre l'assistance publique et l'investissement commercial traditionnel. La société poursuit un double mandat, à savoir générer un impact sur le développement et assurer sa viabilité financière. Elle cible donc les segments commerciaux pour ne pas fausser les marchés, tout en ayant une tolérance au risque plus élevée que celle de l'investissement traditionnel. Cette orientation commerciale est importante pour démontrer la viabilité de l'investissement privé (par exemple, emplois, revenus, pouvoir d'achat, impôts) au chapitre d'une croissance économique durable, du progrès social et de l'action climatique. FinDev Canada cherche à obtenir des résultats conformes à ses trois objectifs d'impact (développement des marchés, action pour le climat et la nature, et égalité des genres). Les progrès accomplis sont suivis de près et la société rend des comptes à cet égard.

La création d'une IFD canadienne est venue compléter la gamme existante d'outils d'aide internationale du pays, ce qui a permis au Canada de se joindre à ses partenaires du G7 qui comptent également sur une IFD ayant pour mission de soutenir le développement par l'entremise du secteur privé. En élargissant sa propre structure d'aide au développement, le Canada a consolidé sa réputation de partenaire de confiance avantageusement placé sur la scène internationale, qui a les moyens de déployer un large éventail de solutions pour répondre aux nombreux défis et aux multiples occasions de développement.

FinDev Canada met l'accent sur l'appui au développement durable par l'entremise du secteur privé, conformément aux ODD et aux engagements de l'Accord de Paris, et contribue à faire avancer les grandes priorités stratégiques du Canada en matière de développement international. Il est essentiel de miser sur la collaboration avec le secteur privé en raison de l'ampleur des défis du développement à l'échelle des MEED. Les efforts déployés pour mobiliser des investissements privés au profit des MEED sont guidés par l'engagement suivant de FinDev Canada :

- ➔ Bâtir des économies à faible émission de carbone et sensibles à la nature, développer des infrastructures propres, réduire la consommation d'énergie et d'eau, améliorer la résilience climatique des villes et des collectivités, et protéger le capital naturel et les écosystèmes;
- ➔ Développer les marchés pour soutenir la création d'emplois de qualité, les marchés financiers, l'accès au financement et la mise au point de produits et services qui améliorent le niveau de vie et ajoutent de la valeur aux économies locales et régionales;
- ➔ Intégrer systématiquement l'égalité des genres aux activités d'investissement afin d'accroître les occasions commerciales pour les femmes et assurer un accès égal aux infrastructures de base et aux outils de renforcement du pouvoir économique.

Le résultat? En date de la fin de 2023, le portefeuille de placements dans le secteur privé de FinDev Canada totalise plus de 875 millions de dollars américains et se compose de 41 entreprises clientes générant des impacts positifs en matière de développement économique, de création d'emplois, d'action pour le climat et la nature et d'égalité des genres. Plus d'un quart des engagements financiers sont en faveur du financement climatique et deux tiers sont admissibles au Défi 2X, une initiative qui vise à renforcer l'égalité des genres grâce à un meilleur accès au financement, à des possibilités de leadership, à des emplois de qualité et à une plus grande participation économique. Dans l'ensemble, 17 % du portefeuille de la société est concentré dans les pays les moins avancés (PMA) et les petits États insulaires en développement (PEID).

En date de la fin de 2023, les activités de financement et d'investissement de FinDev Canada ont soutenu 193 132 emplois dans les pays à revenu faible ou intermédiaire. Les clients du secteur privé à qui la société consent des prêts ou dans lesquels elle investit ont participé au financement d'environ 1 260 566 microentreprises et petites et moyennes entreprises (MPME). En appui aux infrastructures durables, 1 995 GWh d'énergie propre ont été produits et 40 374 tonnes d'émissions de CO₂ ont été séquestrées¹.

1.2 Le défi du développement

Les ODD ont été adoptés par les membres des Nations Unies en 2015 comme un appel à l'action visant à éliminer la pauvreté, à combattre les inégalités et à faire progresser la croissance économique, tout en s'attaquant aux changements climatiques et aux défis environnementaux plus larges. L'Accord de Paris de qui a suivi en 2016 mettait davantage l'accent sur la nécessité d'une action climatique urgente².

Aujourd'hui, ces objectifs sont plus pertinents que jamais. Les défis qu'ils sont censés relever demeurent majeurs, et s'aggravent même dans de nombreux domaines.

¹ Le total des émissions séquestrées (tCO₂) pour 2023 est de 365 620 tonnes.

² *The Paris Agreement*. UN Climate Change, ND. <https://unfccc.int/process-and-meetings/the-paris-agreement/>

FinDev Canada se concentre sur quatre thèmes principaux qui orientent l'agenda du développement international :

- ➔ **Les changements climatiques** et la perte de la nature qui en découle, reconnus comme la principale menace existentielle, se font davantage sentir un peu partout dans le monde, plus particulièrement dans les MEED.
- ➔ **Les conflits ont déstabilisé la planète**, mis à rude épreuve la croissance mondiale et fragilisé la sécurité alimentaire. Et encore une fois, ce sont les MEED qui subissent le plus gros des conséquences³.
- ➔ **Le mur de la dette** restreint fortement l'atteinte des ODD en raison des graves contraintes budgétaires des pays en développement, les coûts d'emprunt y étant jusqu'à huit fois plus élevés que ceux des pays développés⁴.
- ➔ **Le déficit de financement des ODD** compromet sérieusement leur réalisation à l'approche de la date cible de 2030, le manque à gagner annuel s'étant creusé d'environ 2,5 billions de dollars américains en 2015 à 4,2 billions de dollars américains en 2025⁵.

Il est important de noter que ces défis mondiaux de développement n'existent plus en vase clos, mais se recoupent de plus en plus entre eux. Qu'il s'agisse de la crise du climat et de la nature, de conflits mondiaux, des replis économiques ou des enjeux sociétaux plus vastes, les liens entre ces questions exacerbent la complexité et l'urgence d'agir de façon durable. Voilà ce qui guide la politique de développement international du Canada et les efforts de FinDev Canada à titre d'IFD du Canada.

Depuis l'adoption du Programme d'action d'Addis-Abeba pour le financement du développement (2015) et du Programme de développement durable à l'horizon 2030, un consensus international s'est dégagé, à savoir que malgré une hausse des sommes investies dans le développement durable, tant du secteur public que du secteur privé, de nouvelles sources de financement sont nécessaires, en plus de l'aide au développement officielle (ADO) traditionnelle. Depuis, le Canada a fait preuve de leadership éclairé en encourageant les efforts politiques internationaux liés au financement du développement. Au Canada, l'univers du financement du développement est composé d'une variété d'organisations, de structures et de mécanismes financiers qui mobilisent, gèrent ou distribuent des fonds en appui au financement durable dans les MEED.

Depuis quelques années, afin d'accroître et de faciliter l'engagement du secteur privé dans le domaine du financement durable, Canada a élargi son coffre à outils pour y inclure FinDev Canada, l'IFD bilatérale du pays, ainsi que le Programme d'innovation en aide internationale (PIAI) d'Affaires mondiales Canada (AMC). En 2024, le gouvernement canadien a de nouveau démontré sa détermination à disposer de robustes outils de financement du développement en annonçant, dans le cadre du Partenariat du G7 pour les infrastructures mondiales et l'investissement, une nouvelle facilité de financement concessionnel gérée par FinDev Canada. Ce mécanisme élargira la gamme d'investissements nécessaires pour mobiliser des capitaux supplémentaires à l'appui du développement durable, y compris des fonds privés.

3 *Implications of the War in Ukraine for the Global Economy*. The World Bank, 2022. [Implications-of-the-War-in-Ukraine-for-the-Global-Economy.pdf \(worldbank.org\)](https://www.worldbank.org/en/publications/implications-of-the-war-in-ukraine-for-the-global-economy)

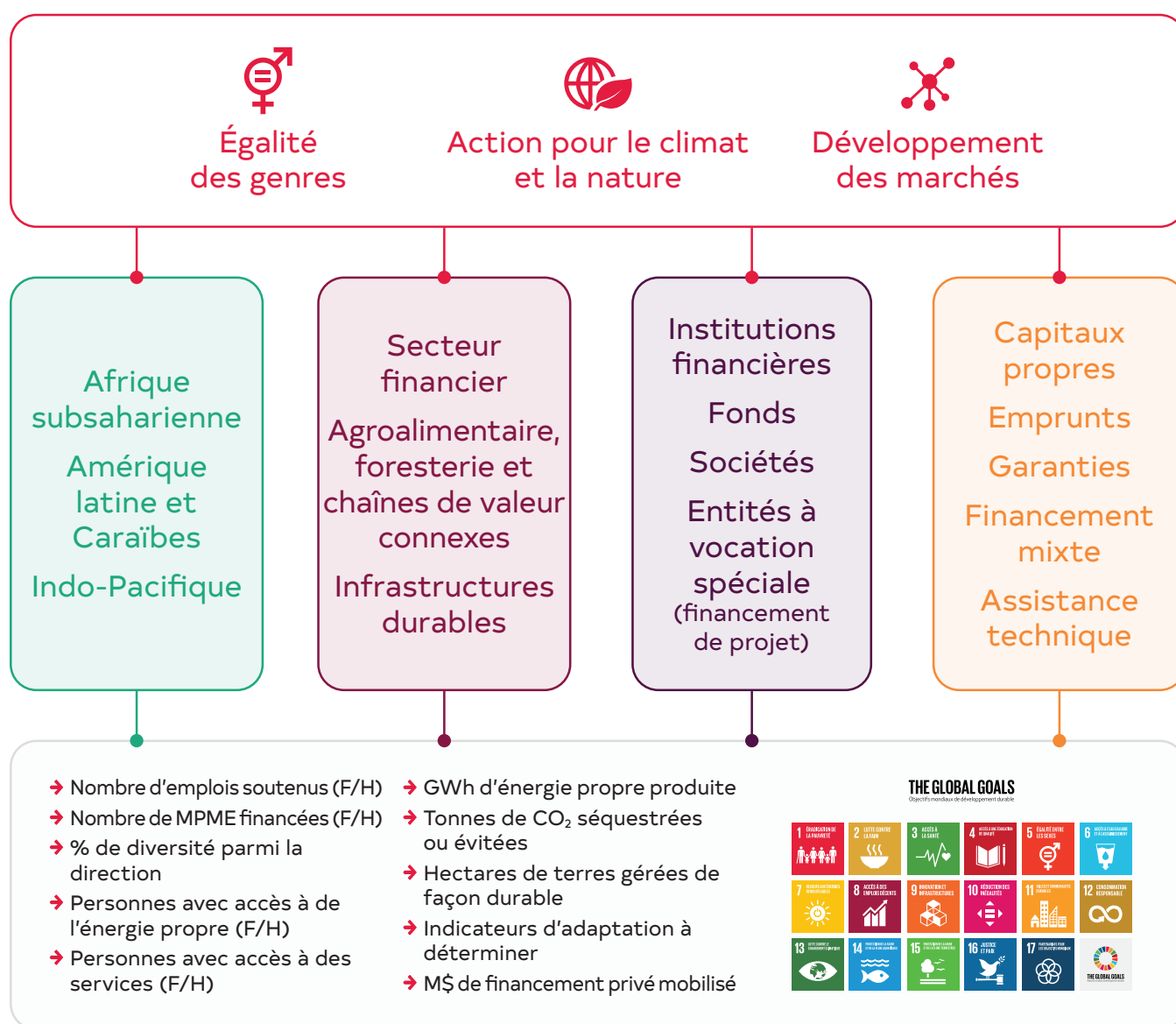
4 *With trillions needed to achieve Sustainable Development Goals, world leaders gather to set out bold solutions to urgently scale up investments*. United Nations, Department of Economic and Social Affairs, 2023. <https://www.un.org/en/desa/The-High-Level-Dialogue-on-Financing-for-development>

5 *Massive investment and financial reform needed to rescue SDGs*. UN News, 2024. <https://news.un.org/en/story/2024/04/1148411>

1.3 La stratégie de FinDev Canada

La persistance et l'intensification des défis mondiaux en matière de développement sont au cœur de l'orientation stratégique de FinDev Canada. C'est l'appel à l'action de la société. Comme il a été mentionné, le Canada dispose de nombreux outils de développement international, notamment divers mécanismes de subventions et d'assistance. FinDev Canada évolue dans l'espace commercial, mettant à profit sa plus grande tolérance au risque pour soutenir le développement des MEED par l'intermédiaire du secteur privé. Les piliers suivants sous-tendent la stratégie de la société.

Figure 1. La stratégie de FinDev Canada



Pour élaborer cette stratégie, la société s'est posé les quatre grandes questions suivantes :

1. Quels sont les impacts souhaités?

Pour remplir son mandat, FinDev Canada se fonde sur un Cadre de référence de l'impact sur le développement (CRID) qui définit ses objectifs d'impact sur le développement stratégique et décrit comment la société mesure, gère et communique les progrès. Le CRID accorde la priorité à trois domaines d'impact : le développement des marchés, l'égalité des genres et l'action pour le climat et la nature.

- ➔ **Développement des marchés**, par l'expansion de la propriété et du leadership locaux, le renforcement des marchés financiers, des PME locales et des chaînes de valeur, et l'augmentation du nombre d'emplois et de la valeur ajoutée pour l'économie locale (impôts et salaires).
- ➔ **Action pour le climat et la nature**, en réduisant les émissions mondiales de gaz à effet de serre et en soutenant les entreprises et les investissements qui contribuent à la transition vers une économie à faibles émissions de carbone et résiliente au climat, notamment en déployant à grande échelle des solutions d'adaptation et de résilience au climat fondées sur la nature.
- ➔ **Égalité des genres**, en soutenant les entreprises dirigées par des femmes, en faisant la promotion du leadership féminin, en militant pour des emplois décents et en assurant un accès égal aux services de base (eau, énergie, etc.) et aux outils économiques (services financiers, connectivité numérique, etc.) et un contrôle sur ces services et outils.

Le CRID, lancé en 2018, a été modernisé en 2023 pour refléter la croissance, l'expérience et les aspirations de développement découlant de la stratégie d'entreprise améliorée de FinDev Canada, mise en œuvre en 2023. On trouvera à la section 3.3 de plus amples renseignements sur les activités de FinDev Canada en matière d'impact sur le développement.

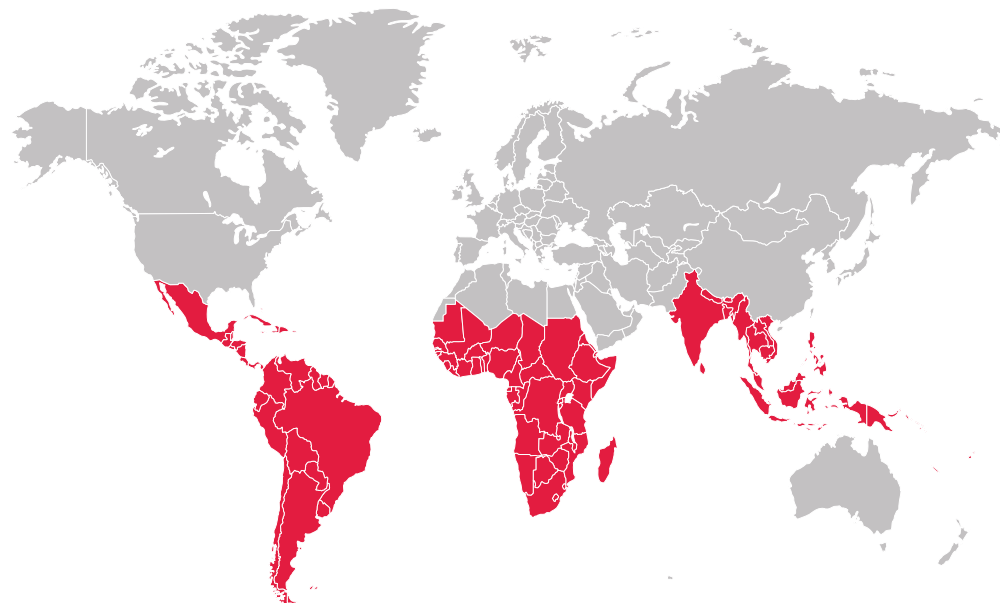
2. Quels sont les marchés desservis?

Depuis sa création, FinDev Canada exerce ses activités en Afrique subsaharienne, en Amérique latine et dans les Caraïbes.

En 2022, le gouvernement canadien a lancé la Stratégie du Canada pour l'Indo-Pacifique (ci-après, la « Stratégie »), qui prévoit l'expansion de FinDev Canada dans cette région. Comme il s'agit d'une nouvelle région pour la société, ses efforts s'inspirent largement des pays prioritaires énoncés dans la Stratégie, à savoir l'Indonésie, le Vietnam, les Philippines et les îles du Pacifique. En 2023, FinDev Canada a pris contact avec des partenaires régionaux en privilégiant les initiatives liées aux infrastructures durables et à la sécurité alimentaire. À l'avenir, la société pourrait servir d'autres marchés que le gouvernement du Canada juge prioritaires.

En 2024, FinDev Canada élargira sa présence en ouvrant son tout premier bureau à l'étranger, à Singapour, qui facilitera l'expansion de la société dans la région et contribuera à l'exécution de la Stratégie de façon globale.

Figure 2. Marchés desservis



Tous les marchés ciblés par FinDev Canada sont actuellement admissibles à l'aide publique au développement (APD).

3. Quels sont les secteurs soutenus?

Les prêts et les investissements de FinDev Canada, ainsi que ses solutions d'AT, sont orientés vers trois secteurs :

- ➔ **Le secteur financier**, y compris les banques, les institutions financières non bancaires et les fonds d'investissement, dans le but de renforcer les institutions et l'accès aux services financiers sur les marchés que nous desservons;
- ➔ **L'agroalimentaire, la foresterie et les chaînes de valeur connexes**, dans le but de soutenir la sécurité alimentaire, de renforcer les conditions économiques et d'appuyer l'action climatique;
- ➔ **Les infrastructures durables**, dans le but de favoriser la mise en place d'infrastructures à faibles émissions de carbone et résilientes au climat dans les sous-secteurs de l'eau, de l'électricité, des transports et du numérique.

4. Quelles sont les solutions proposées?

Pour soutenir ses activités de financement du développement, FinDev Canada dispose d'une série de solutions qu'elle déploie en adoptant une approche axée sur le client qui met l'accent sur la flexibilité, l'agilité et l'innovation :

- ➔ **Financement**, y compris des prêts aux entreprises (de tous les types, des prêts de premier rang aux prêts subordonnés), le financement structuré et le financement de projets;
- ➔ **Investissements en capitaux propres**, soit directement aux clients, soit par l'entremise de fonds d'investissement;
- ➔ **Financement mixte**, actuellement en vertu de l'entente de financement concessionnel 2X Canada avec AMC et à l'avenir au moyen d'une nouvelle facilité de financement concessionnel qui facilitera l'exécution du PIAI renouvelé d'AMC;
- ➔ **Assistance technique** financée par AMC, à la fois pour renforcer les activités des clients, remédier aux lacunes en matière de connaissances et créer des entreprises plus inclusives et durables, et pour élargir la portée du développement des marchés.

FinDev Canada peut également fournir des garanties, mais n'a pas encore eu recours à cette solution. Cette question sera étudiée et développée au cours de la période de planification.

Figure 3. Impact déclaré par les entreprises clientes

Le tableau suivant illustre l'impact total déclaré par les entreprises clientes, par ODD. Les données sont en date du 31 décembre 2023.

Priorités en matière d'impact	Impact
Developpement des marchés	193 132 emplois soutenus et 1 260 566 MPME financées
Égalité des genres	86 856 emplois pour les femmes soutenus et 367 664 MPME détenues par des femmes financées
Action pour le climat et la nature	1 995 GWh d'énergie propre produite et 40 374 tonnes d'équivalent CO ₂ d'émissions séquestrées ⁶

Le plan financier présenté au chapitre 4 et dans les annexes connexes fournissent des renseignements supplémentaires sur le rendement financier de la société au cours de la période de planification.

⁶ Le total des émissions séquestrées (tCO₂e) pour 2023 est de 365 620 tonnes.

1.4 Mobilisation de capitaux privés

Selon la Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement, les pays en développement sont confrontés à un déficit d'investissement annuel des ODD de 4 billions de dollars américains. L'ampleur de ce manque à gagner est telle que les institutions publiques – gouvernements, agences, IFD, etc. – ne disposeront jamais des ressources suffisantes pour y faire face, que ce soit par de l'aide, des subventions ou des solutions commerciales. De plus, les pressions exercées par les multiples crises nationales et internationales mettent à mal les budgets publics des pays développés et des pays en développement⁷.

Le secteur privé est donc essentiel pour ouvrir des voies de développement efficaces et durables. C'est pourquoi plusieurs IFD, comme FinDev Canada, ont fait de la mobilisation des capitaux privés une priorité.

Pour appuyer cette priorité, le gouvernement du Canada a annoncé en 2024 son intention de mettre à la disposition de FinDev Canada 720 millions de dollars canadiens en capital concessionnel au cours des cinq prochaines années, dont 20 millions de dollars canadiens attitrés à l'AT. La société se servira de ces fonds pour élargir son offre de financement mixte et mobiliser des capitaux.

On trouvera plus de détails sur l'approche de FinDev Canada en matière de mobilisation des capitaux privés à la section 3.2.3.

1.5 Intégrité des activités

À titre d'IFD, FinDev Canada reconnaît l'importance de s'assurer que ses activités sont guidées par un engagement d'agir avec intégrité et de générer des retombées positives en qualité d'agent de changement. L'évaluation des risques du côté de la durabilité environnementale (E), des impacts sociaux (S) et de la gouvernance responsable (G) est intégrée au processus d'examen des transactions et s'appuie sur des politiques et des procédures qui, collectivement, veillent à ce que les facteurs ESG soient bien compris et gérés au sein de la société.

Pratiques environnementales, sociales et climatiques

FinDev Canada a publié en 2020 sa toute première politique environnementale et sociale qui régit son engagement en faveur du développement durable et guide la prise de décisions concernant les transactions auxquelles elle prend part, des éléments au cœur de son approche en matière de gestion des risques. Depuis 2023, la société consulte des experts en politique, des parties prenantes internes et externes, AMC, EDC et d'autres institutions financières de développement afin d'harmoniser sa politique environnementale et sociale aux bonnes pratiques internationales. En 2024, une version révisée de la politique environnementale et sociale de FinDev Canada a été approuvée par le conseil d'administration. La politique mise à jour aide les parties prenantes internes et externes à comprendre l'approche de FinDev Canada et donne à la société la souplesse nécessaire pour s'adapter aux risques environnementaux et sociaux émergents et à l'évolution des contextes commerciaux. De plus, dans le cadre de la politique environnementale et sociale, la société a mis au point une approche sur mesure de gestion des questions relatives aux droits de la personne pour améliorer les communications externes et faciliter la mise en œuvre opérationnelle en fonction de son contexte distinct, le tout conformément aux pratiques courantes des IFD.

⁷ More investment needed to get global goals back on track, says UNCTAD chief. UN Trade and Development, 2023. <https://unctad.org/news/more-investment-needed-get-global-goals-back-track-says-unctad-chief-0>

Dans le cadre du cycle de vie des transactions, FinDev Canada détecte et gère les risques associés aux opérations de ses clients et, au besoin, fournit des conseils et surveille les progrès par rapport aux plans d'action ou aux recommandations. Cette évaluation et cette orientation s'appuient sur le rôle de la société en tant qu'IFD et tiennent compte des défis et des risques uniques liés aux transactions dans les MEED. Les plans d'action environnementaux et sociaux élaborés avec les clients permettent de bien comprendre les lacunes sur le plan environnemental et social et d'y remédier.

Intégrité des affaires

L'intégrité des affaires sous-tend la détermination de FinDev Canada de respecter de rigoureuses normes de conduite éthique et de saine gouvernance, tant au sein de la société que du côté des entreprises qu'elle soutient. Il est fondamental pour FinDev Canada de pouvoir s'acquitter de son mandat de manière socialement responsable. À cet effet, tout au long du cycle de vie des transactions, les risques de criminalité financière et les préoccupations sur le plan de l'éthique et de l'intégrité qui pourraient présenter des risques pour les populations locales et porter atteinte à la réputation de la société sont tous évalués de façon approfondie. Le cas échéant, des stratégies d'atténuation sont mises en place et surveillées pour veiller à ce que les transactions respectent tant les obligations légales que les attentes strictes de la société envers ses clients.

Transparence et déclarations

FinDev Canada s'engage à assurer la transparence de ses opérations, de ses stratégies et de ses politiques. Les déclarations de FinDev Canada contribuent à mieux faire connaître son mandat, suscitent la confiance à cet égard et permettent à la société de rendre des comptes au public. En tant que société d'État, FinDev Canada a à cœur d'agir de façon transparente, tout en étant consciente de la nécessité de protéger certains renseignements commerciaux de nature délicate ou personnelle ou autrement restreints concernant ses clients du secteur privé ou d'autres intervenants. En 2023, la société a mis à jour sa Politique sur la transparence et la divulgation afin de refléter les pratiques exemplaires de l'industrie. Cette politique énonce l'engagement de FinDev Canada à l'égard de la transparence de ses activités commerciales et établit le cadre de divulgation systématique et proactive de renseignements dans des domaines comme :

- ➔ la publication de renseignements relatifs à la planification et au rendement de la société;
- ➔ la publication de renseignements sur les transactions, y compris en ce qui concerne les risques environnementaux et sociaux, les mesures d'atténuation et les répercussions, ainsi que les impacts sur le développement qui sont attendus d'une transaction;
- ➔ la publication de renseignements sur les plaintes relatives au mécanisme de responsabilisation indépendant et d'autres activités.

Lorsque des renseignements sont publiés sur une transaction, le consentement de l'entreprise cliente est requis, conformément aux pratiques commerciales habituelles.

1.6 Inclusion, diversité et équité

FinDev Canada s'engage à mettre en place et à maintenir une culture du travail inclusive, diversifiée et accueillante, où chaque personne – sans égard à son sexe, à sa race, à son origine ethnique, à son orientation sexuelle, à ses capacités ou à son expérience – est valorisée et soutenue tout au long de son emploi. L'égalité des chances, la transparence et l'équité sont des valeurs intégrées à toutes les politiques, stratégies et pratiques, ainsi qu'à tous les processus.

La mission de FinDev Canada de catalyser le développement durable par l'entremise du secteur privé est plus essentielle que jamais, dans un contexte où les contrecoups des dernières années (crise du climat et de la nature, conflits mondiaux, incertitude économique, déficit de financement des ODD, etc.) ont exacerbé les enjeux de développement dans les MEED.

Cette persistance et cette aggravation des défis, et la volonté de mobiliser le secteur privé pour appuyer le développement, sont au cœur des orientations stratégiques de FinDev Canada. La position avantageuse de l'IFD canadienne et sa capacité à élargir son mandat et à multiplier l'impact sur les marchés qu'elle dessert est l'un des fondements de sa stratégie. Grâce à son expansion en Indo-Pacifique et aux injections supplémentaires de capitaux (fonds propres, capital concessionnel et AT), FinDev Canada sera en mesure de déployer sa stratégie ambitieuse pour faciliter l'atteinte des priorités du Canada en matière de développement international.

2.0 Contexte opérationnel

FinDev Canada n'exerce pas ses activités dans un contexte statique. De nombreux enjeux façonnent les tendances mondiales du développement et contribuent collectivement aux défis et aux possibilités dans les MEED. La compréhension de ces enjeux et de leurs répercussions contribue à l'élaboration et à l'avancement de la stratégie et des priorités clés de la société.

2.1 Contexte mondial

Comme indiqué au chapitre 1, les écarts de développement mondial persistent et, dans de nombreux cas, s'aggravent. Le terme « polycrise » est de plus en plus utilisé pour décrire la situation à laquelle sont confrontés les MEED⁸. Cela fait référence à la convergence de problèmes qui, de façon isolée, seraient importants, mais qui, collectivement, menacent encore plus l'atteinte des ODD et des engagements de Paris.

Avant d'approfondir cette question, il est important de noter que les perspectives de croissance mondiale sont faibles. Le resserrement des conditions monétaires a donné un coup de frein à la croissance. De plus, les ondes de choc de la pandémie et des conflits sur la scène internationale ont nettement perturbé les marchés des denrées alimentaires et de l'énergie, contribuant ainsi à la persistance des pressions inflationnistes et à une croissance mondiale tournant au ralenti. La politique monétaire de la plupart des économies du G20 a été resserrée afin de maîtriser l'inflation, conformément aux mandats nationaux des banques centrales. Or, si ce resserrement synchronisé a contribué à freiner les pressions inflationnistes au niveau mondial, notamment sous l'effet de pressions à la baisse sur les prix de certains produits de base, son effet domino a plombé la reprise des MEED de différentes façons.

La Banque mondiale a déclaré que l'économie mondiale est en passe de réaliser la plus faible performance jamais réalisée sur une demi-décennie depuis 30 ans. S'il est vrai que l'économie mondiale est en meilleure posture qu'il y a un an et que le risque d'une récession mondiale s'est résorbé, cette embellie est en grande partie attribuable à la vigueur de l'économie américaine. Compte non tenu de ces améliorations, l'escalade des tensions géopolitiques menace la poursuite de la croissance. En outre, les perspectives à moyen terme se sont assombries pour plusieurs MEED sous l'effet de la croissance anémique des grandes économies, du commerce mondial entravé et de conditions financières exceptionnellement restrictives. La croissance prévue du commerce mondial en 2024 n'arrive pas à la moitié de la moyenne de la décennie avant la pandémie⁹.

Le service de la dette en dollars américains coûte plus cher. Encore une fois, cette réalité affecte davantage les MEED, en particulier dans un monde post-pandémique où le poids de la dette a nettement augmenté. Comme les conditions monétaires sont demeurées serrées en 2023 et 2024, la situation mondiale s'est corsée dans ces marchés, les plongeant dans une spirale descendante de croissance au ralenti et d'écarts de développement de plus en plus importants.

8 *We're on the brink of a polycrisis. How worried should we be?*. World Economic Forum, 2023. <https://www.weforum.org/agenda/2023/01/polycrisis-global-risks-report-cost-of-living/>

9 *Global Economy Set for Weakest Half-Decade Performance in 30 Years*. The World Bank, 2024. <https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2024/01/09/global-economic-prospects-january-2024-press-release#:~:text=Global%20growth%20is%20projected%20to,the%20average%20of%20the%202010s.>

Selon les Services économiques d'EDC, l'économie mondiale devrait croître de 3,3 % en 2025, de 3,2 % en 2026, de 2,9 % en 2027, de 2,8 % en 2028 et de 2,8 % en 2029¹⁰. Le Fonds monétaire international (FMI) projette pour sa part que la croissance économique se maintiendra à 3,2 % en 2024 et en 2025, la prévision pour cette année ayant été rehaussée de 0,1 point de pourcentage par rapport aux Perspectives de l'économie mondiale - Mise à jour de janvier 2024¹¹.

Les perspectives économiques des MEED sont tributaires de plusieurs facteurs intérieurs et internationaux. Si une amélioration modeste de la croissance est attendue dans certaines régions, le portrait global demeure sombre. La croissance prévue ne suffira pas à annuler l'effet cumulatif des multiples chocs des quatre dernières années, ce qui nuit aux efforts de réduction de la pauvreté et empêche les pays de rattraper le niveau de revenu par habitant des économies avancées¹².

2.2 Changement climatique, conflits mondiaux, mur de la dette et déficit de financement des ODD

Dans ce contexte, FinDev Canada cible quatre grands thèmes qui guident son programme de développement international : le changement climatique, les conflits mondiaux, le mur de la dette et le déficit de financement des ODD.

Le **changement climatique** est toujours une crise existentielle. De plus en plus de décisions, tant dans le secteur public que dans le secteur privé, sont prises dans le but d'atténuer les effets du changement climatique et de faciliter l'adaptation et la résilience. Cette tendance devrait s'accroître à mesure que les modèles climatiques continuent de changer et de gagner en imprévisibilité. Comme plus de la moitié du PIB mondial dépend de la nature de façon modérée ou élevée, les grandes filières de la planète, comme la construction et l'agriculture, sont confrontées à de fortes perturbations de leurs chaînes d'approvisionnement¹³. Selon la Banque mondiale, les changements climatiques pourraient plonger 100 millions de personnes de plus sous le seuil de pauvreté d'ici 2030. En 2023, on estime que 719 millions de personnes subsisteront avec moins de 2,15 de dollars américains par jour. La plupart des personnes touchées vivent dans les MEED, les femmes et les enfants étant les plus touchés par ces effets. Et ce sont les femmes et les enfants qui subissent les pires effets. Aujourd'hui, 60 % des personnes vivant dans une pauvreté extrême, soit 389 millions de personnes, sont concentrées en Afrique subsaharienne, soit plus que dans toute autre région¹⁴.

Le climat fragilise également la sécurité alimentaire (et exacerbe des problèmes comme les migrations), les régimes météorologiques instables créant des conditions propices aux vagues de chaleur, aux fortes pluies et aux sécheresses. La hausse des prix des denrées alimentaires de base continue d'être un facteur majeur qui pousse des millions de personnes dans les pays à faible revenu dans l'insécurité alimentaire. À l'avenir, le pourcentage de problèmes de développement attribuables au climat continuera de croître. Pour cette raison, les efforts mondiaux doivent maintenir l'élan en faveur de l'Accord de Paris et renforcer l'engagement à stabiliser le réchauffement climatique à 1,5 degré, tout en investissant dans l'adaptation et la résilience.

10 *Global Economic Outlook*. EDC Economics, 2024.

11 *What just happened at the IMF and World Bank Spring Meetings?*. World Economic Forum, 2024. <https://www.weforum.org/agenda/2024/04/what-just-happened-at-the-imf-and-world-bank-spring-meetings/>

12 *Global Economic Prospects*. World Bank Group, 2024. <https://thedocs.worldbank.org/en/doc/661f109500bf58fa36a4a46eeace6786-0050012024/original/GEP-Jan-2024.pdf>

13 *Nature Risk Rising: Why the Crisis Engulfing Nature Matters for Business and the Economy*. World Economic Forum, 2020. https://www3.weforum.org/docs/WEF_New_Nature_Economy_Report_2020.pdf

14 *Sustainable Development Goals Briefing Book 2023*. UN Office for Partnerships, 2024. https://unpartnerships.un.org/sites/default/files/publications/2024-01/SDG%20Briefing%20Book_2023.pdf

Sur ce dernier point, soit l'affectation des investissements, il subsiste des écarts importants. Prenant l'exemple de l'investissement dans les énergies renouvelables, la Climate Policy Initiative (CPI) et l'International Renewable Energy Agency (IRENA) notent que « les régions géographiques où sont situés 120 marchés en développement et émergents continuent de recevoir des investissements relativement faibles »¹⁵, la part du lion revenant au Brésil, à l'Inde et à la Chine. En fait, 50 % de la population mondiale a reçu seulement 15 % des investissements mondiaux dans les énergies renouvelables en 2022 (contre 27 % en 2017). Le rapport d'un groupe d'experts indépendants de haut niveau sur le financement du climat (*Independent High-Level Expert Group on Climate Finance*) note en outre que si le secteur privé finance 81 % des investissements verts dans les pays à revenu élevé, ce chiffre tombe à 14 % dans les pays en développement¹⁶.

Selon le rapport *Global Landscape of Climate Finance 2023* de la CPI, les flux annuels moyens affectés au financement climatique ont atteint près de 1,3 billion de dollars américains en 2021 et 2022, soit près du double du montant de 2019 et 2020. Cette progression est surtout attribuable à la nette accélération du financement des mesures d'atténuation, qui ont bondi de 439 milliards de dollars américains depuis 2019 et 2020. L'énergie renouvelable et le transport sont les secteurs affichant la plus forte croissance. Mais en dépit de ces progrès, le financement climatique ne représente actuellement que 1 % du PIB mondial. On estime que le financement climatique requis grimpera progressivement de 8,1 à 10 billions de dollars américains par année entre 2031 et 2050, soulignant l'urgence d'accélérer les fonds investis dans la gestion des répercussions du changement climatique¹⁷.

Le milieu des institutions bilatérales et des IFD évolue pour inverser cette tendance, en mettant davantage l'accent à la fois sur le financement climatique direct et sur la mobilisation de capitaux privés. L'accélération du financement climatique en termes de dollars et de vitesse est une priorité pour la Banque mondiale. En outre, selon l'association des IFD européennes, le financement climatique parmi leurs membres a augmenté de 21 % depuis 2021. Pour sa part, conformément à sa Stratégie sur le changement climatique mise en place en 2021, FinDev Canada accroîtra le financement climatique¹⁸ pour le porter à 35 % de son portefeuille d'ici 2025.

Des **conflits** un peu partout dans le monde ont eu un effet particulièrement déstabilisateur, surtout dans les MEED. La sécurité alimentaire a notamment été gravement compromise par les conflits mondiaux. Ces conflits ont de vastes répercussions. Le Programme alimentaire mondial des Nations Unies rapporte qu'environ 282 millions de personnes, soit 21,5 % de la population provenant de 59 pays et territoires, ont été confrontées à une insécurité alimentaire aiguë en 2024, une hausse de 24 millions de personnes par rapport à 2022. Les conséquences sont particulièrement intenses dans les MEED et sur les marchés d'importation de produits alimentaires à revenu faible et intermédiaire d'Afrique, du Moyen-Orient et d'Asie. Parmi les autres conséquences du conflit, notons la hausse des prix de l'énergie et le resserrement des conditions financières qui, comme nous l'avons mentionné, affectent les MEED de manière disproportionnée¹⁹.

15 *Global Landscape of Renewable Energy Finance, 2023*. Climate Policy Initiative and the International Renewable Energy Agency and Climate Policy Initiative, 2023. https://www.irena.org/-/media/Files/IRENA/Agency/Publication/2023/Feb/IRENA_CPI_Global_RE_finance_2023.pdf

16 *Finance for climate action: Scaling up investment for climate and development*. Report of the Independent High-Level Expert Group on Climate Finance. Songwe et al., 2022. <https://www.lse.ac.uk/granthaminstitute/wp-content/uploads/2022/11/IHLEG-Finance-for-Climate-Action-1.pdf>

17 *Global Landscape of Climate Finance 2023*. Climate Policy Initiative, 2023. <https://www.climatepolicyinitiative.org/publication/global-landscape-of-climate-finance-2023/>

18 Transactions contribuant à l'atténuation du changement climatique ou à l'adaptation à celui-ci, conformément aux principes communs pour le suivi du financement de l'atténuation du changement climatique et à la méthodologie commune pour le suivi du financement de l'adaptation au changement climatique, élaborés par les banques multilatérales de développement et l'IDFC ; volume d'affaires approuvé.

Common Principles for Climate Mitigation Finance Tracking. World Bank, 2023. <https://documents1.worldbank.org/curated/en/514141645722484314/pdf/Common-Principles-for-Climate-Mitigation-Finance-Tracking.pdf>

Joint Methodology for Tracking Climate Change Adaptation Finance. European Investment Bank, 2022. https://www.eib.org/attachments/lucalli/20220242_mdbs_joint_methodology_climate_finance_en.pdf

19 *Global Report on Food Crises 2024*. World Food Programme, 2024. <https://www.wfp.org/publications/global-report-food-crises-grfc-2024>

Le contexte actuel de la dette mondiale, souvent appelé le **mur de la dette**, est problématique pour les MEED fortement endettés qui doivent payer des coûts d'emprunt jusqu'à huit fois supérieurs à ceux des pays développés. Selon certaines projections, le service de la dette dans les PMA atteindra 40 milliards de dollars américains par année entre 2023 et 2025, ce qui représente une hausse substantielle de 50 % par rapport aux 26 milliards de dollars américains enregistrés en 2022²⁰. Selon ces rapports, environ 40 % de la population mondiale (3,3 milliards de personnes) vivent dans des pays où les dépenses publiques destinées aux paiements d'intérêts excèdent les montants affectés à l'éducation et à la santé²¹.

Les coûts élevés susmentionnés engluent les pays en développement dans un endettement persistant, ce qui entrave leurs progrès et compromet sérieusement l'atteinte des ODD, un phénomène qu'on appelle parfois le **déficit de financement des ODD**. Des investissements massifs et de vastes réformes financières sont toujours indispensables pour sauver les ODD et promouvoir la durabilité à l'échelle mondiale. Au moment de l'adoption des ODD en 2015, la Conférence des Nations unies pour le commerce et le développement (CNUCED) estimait que les pays en développement étaient confrontés à un déficit annuel d'investissement de 2,5 billions de dollars les empêchant d'atteindre ces objectifs. Mais un examen de mi-étape de la CNUCED a substantiellement relevé la barre, évaluant le manque à gagner à 4,2 billions de dollars américains par année²². Le déficit s'est creusé en raison d'insuffisances depuis 2015 et de besoins plus pressants découlant de difficultés mondiales comme la pandémie de COVID-19 et la triple crise des aliments, du carburant et des finances. Ce fossé doit être comblé en toute urgence pour garantir un développement durable et répondre aux enjeux mondiaux impérieux.

Selon la CNUCED, l'élimination de cet important déficit de financement est indispensable pour atteindre les objectifs climatiques d'ici 2030, plus particulièrement les 2 billions de dollars américains à investir pour que les pays en développement prennent le virage de l'énergie renouvelable. Même si les fonds investis dans l'énergie renouvelable ont presque triplé depuis la ratification de l'Accord de Paris, plusieurs nations en développement ont été laissées pour compte. Plus de 30 pays en développement n'ont reçu aucune aide internationale visant la production d'énergie renouvelable d'envergure depuis 2015. La CNUCED souligne que dans les pays en développement, les principales lacunes dans les investissements liés aux ODD sont du côté de l'énergie, de l'eau et des infrastructures de transport²³.

Le plus frappant dans ces quatre tendances (climat, conflits, mur de la dette et déficit de financement des ODD), ce n'est pas tant leurs impacts individuels que leur interdépendance. En effet, plutôt que d'exister en vase clos, ces tendances se recoupent de plus en plus. Cela exacerbe la complexité et l'urgence d'agir de façon durable, sans compter que chacun de ces thèmes a pour effet d'attiser les conséquences des autres. En outre, ces quatre thèmes représentent un tel fardeau sur les finances publiques qu'il est extrêmement difficile, voire impossible, de formuler une réponse adéquate en se fondant uniquement sur les fonds publics des MEED.

L'impact combiné de ces quatre questions est à l'origine d'un point soulevé plus tôt dans le présent plan d'entreprise, à savoir que les budgets publics et les capacités des gouvernements sont insuffisants pour faire face à l'ampleur des défis de développement auxquels sont confrontés les MEED. La proposition de valeur élargie des IFD – soit de soutenir le développement par l'intermédiaire du secteur privé – prend tout son sens dans ce contexte. La collaboration avec le secteur privé est essentielle pour ouvrir des voies de développement efficaces et durables.

20 New UN report calls for trillions more in development investment to rescue Sustainable Development Goals. United Nations, 2024.

<https://www.un.org/en/desa/trillions-more-development-investment-rescue-sustainable-development>

21 Massive investment and financial reform needed to rescue SDGs. United Nations, 2024. <https://news.un.org/en/story/2024/04/1148411>

22 New UN report calls for trillions more in development investment to rescue Sustainable Development Goals. United Nations, 2024.

<https://www.un.org/en/desa/trillions-more-development-investment-rescue-sustainable-development>

23 Why trillions more are needed to bridge the SDG financing gap. World Economic Forum, 2023. <https://www.weforum.org/agenda/2023/09/why-trillions-more-are-needed-to-bridge-the-sdg-financing-gap/>

L'importance de la mobilisation des capitaux privés

Le financement commercial des IFD et des banques multilatérales de développement est au cœur de la reprise du marché, affichant une hausse de 140 % en 2023²⁴. Les IFD et des banques multilatérales de développement sont indispensables pour faciliter les capitaux privés et il est urgent de mettre au point une approche collaborative uniforme pour harmoniser les objectifs et les incitatifs des joueurs du développement et du secteur privé.

Il faut rapidement et substantiellement accroître l'investissement dans les MEED afin d'atteindre les ODD et les cibles de l'Accord de Paris, notamment en ce qui concerne le virage énergétique. Comme mentionné, pour atteindre ces objectifs, un important fossé de financement doit être comblé. Pour y arriver, l'apport d'organisations privées disposées à collaborer avec les États ou d'autres acteurs du financement du développement est nécessaire pour soutenir une croissance durable à long terme et une transition équitable.

L'écosystème du financement du développement peine depuis longtemps à attirer suffisamment de capitaux privés destinés aux MEED. Malgré l'énorme potentiel, la mobilisation d'investissements privés demeure un défi. Mais en mettant en place les bons mécanismes, comme des solutions de financement mixte, il est possible de débloquer une plus grande quantité de capitaux privés.

Cela dit, les attentes doivent être bien définies. Même en ayant recours au financement concessionnel pour atténuer le rapport risque (réel ou perçu) rendement, la mobilisation de capitaux privés est plus facile dans les pays à revenu intermédiaire. Afin de réduire suffisamment l'écart de risque, la mobilisation de capitaux privés dans des marchés difficiles nécessiterait vraisemblablement un capital concessionnel d'un volume tel que l'efficacité et l'efficience pourraient être compromises. Cela est particulièrement vrai au niveau des transactions individuelles, où plusieurs risques sont trop élevés pour le secteur privé.

Comme il est mentionné au chapitre 1, la récente décision du gouvernement du Canada de mettre à la disposition de FinDev Canada 700 millions de dollars canadiens de capital concessionnel est ancrée dans la reconnaissance que des capitaux privés doivent être mobilisés au profit du développement durable.

2.3 Contexte des IFD

Comme il a été noté au début du chapitre, FinDev Canada n'exerce pas ses activités dans un contexte statique. De nombreux enjeux façonnent les tendances mondiales du développement et contribuent collectivement aux défis et aux possibilités dans les MEED. À mesure que la société évalue ces tendances, elle constate également que le paysage des IFD évolue au fil de la définition des priorités stratégiques.

Les IFD jouent un rôle essentiel dans la promotion du développement durable et pourraient en faire encore plus. Fait intéressant, même si leur taille individuelle leur permet d'être agiles, le volume des actifs qu'elles gèrent collectivement les met sur un pied d'égalité avec certaines banques multilatérales de développement. Cette dynamique « agilité + force collective » ouvre la porte à des solutions de développement qui ne sont pas à la portée des banques multilatérales de développement.

Dans l'ensemble, la communauté des IFD est consciente des tendances mises en évidence dans ce chapitre, lesquelles, dans l'ensemble, mènent à l'écart de financement des ODD auquel le monde est confronté. Bien que les IFD ne soient pas la seule solution pour remédier à cet écart, elles sont essentielles tant du point de vue du financement que de l'AT et de la capacité de mobiliser des capitaux privés. Comme mentionné, la stratégie *Croissance ciblée et réfléchie* de FinDev Canada a été élaborée en tenant compte de ces écarts mondiaux et en reconnaissant que la société est bien placée pour jouer un rôle plus vaste en matière de soutien au développement mondial. Le chapitre 3 décrit en détail les principales priorités de la société dans l'exécution de cette stratégie, tandis que le chapitre 4 illustre sa trajectoire de croissance, tant sur le plan du volume d'affaires que de son bilan global.

²⁴ State of Blended Finance 2024. Convergence, 2024. <https://www.convergence.finance/resource/state-of-blended-finance-2024/view>

3.0 Objectifs et initiatives de la société

3.1 Introduction

Le chapitre 1 donne un aperçu de FinDev Canada et de sa stratégie d'entreprise. Comme noté, la persistance et l'intensification des défis mondiaux de développement sont au cœur des orientations stratégiques de FinDev Canada et servent d'appel à l'action. Aujourd'hui, cet appel à l'action se reflète dans les progrès accomplis au chapitre du nombre d'entreprises clientes et de partenaires, de la taille du portefeuille et, surtout, de l'impact généré.

Le présent plan d'entreprise expose les aspirations de FinDev Canada pour les cinq prochaines années, notamment l'expansion continue de son portefeuille, des percées en Indo-Pacifique et l'approfondissement de ses relations en Amérique latine, dans les Caraïbes et en Afrique subsaharienne. Ce travail est guidé par l'évolution continue du CRID de la société, de sa stratégie Personnes et culture (P et C), et par l'élaboration et la maturation d'un éventail de systèmes et de processus qui, collectivement, permettront à FinDev Canada de s'adapter de façon efficiente, efficace et durable.

Période de planification 2025-2029

Sur l'horizon 2025-2029, FinDev Canada entend croître de façon importante, conformément à sa stratégie *Croissance ciblée et réfléchie*. Cet état d'esprit axé sur la croissance prend appui sur l'expérience acquise depuis la création de la société en 2018, notamment :

- les avantages de former des partenaires stratégiques actifs sur les marchés desservis;
- l'importance d'adopter une approche agile, souple, axée sur le client et novatrice lors du déploiement de ses solutions;
- la reconnaissance que la transition du démarrage à la croissance structurée nécessite des investissements dans des domaines clés liés aux personnes, aux processus et aux technologies.

Ces observations continuent de guider et de soutenir l'exécution de la stratégie de croissance de la société et bénéficieront des sommes additionnelles de fonds propres et de capital concessionnel investies dans FinDev Canada. Les trois grandes priorités de FinDev Canada au cours de la période de planification sont les suivantes :

- Croissance des activités;
- Multiplication de l'impact;
- Facilitation des opérations.

Les priorités associées à chacun de ces piliers sont décrites ci-dessous.

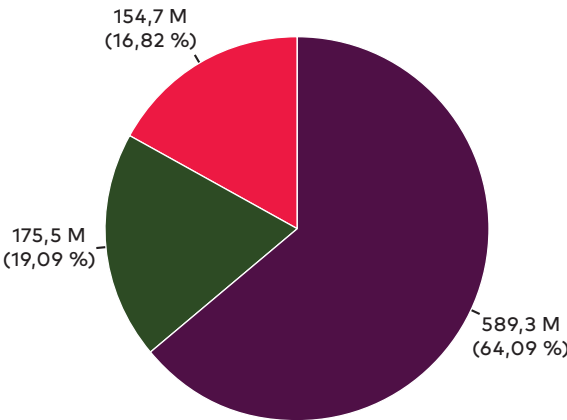
3.2 Croissance des activités

3.2.1 Constitution du portefeuille

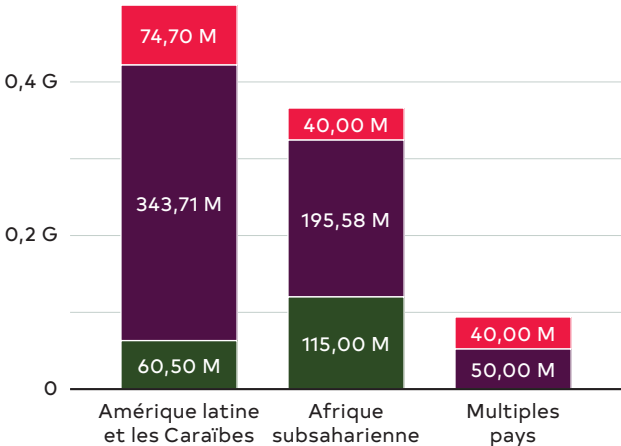
Dès le début, la stratégie de financement et d'investissement de FinDev Canada visait à construire graduellement le portefeuille. Cette approche est ancrée dans la croyance que pour étendre ses activités de façon efficace et générer un impact dans les MEED, la société doit former et maintenir de solides partenariats. Cette approche axée sur les partenariats jumelée aux efforts de mobilisation de capitaux privés (voir la section 3.2.3) forme un programme de croissance en deux volets qui ne s'excluent pas mutuellement, mais se renforcent plutôt l'un l'autre. Cela dit, les partenariats génèrent des occasions intéressantes susceptibles d'élargir la portée de l'impact du développement, un atout important pour l'exécution du mandat de la société même en l'absence d'une mobilisation de capitaux privés.

Figure 4. FinDev Canada aujourd'hui (au 10 mai 2024) en dollars américains

Montant engagé par secteur



Montant engagé par région



Secteur ■ Agroalimentaire, foresterie et chaînes de valeur connexes ■ Secteur financier ■ Infrastructures durables

Volumes d'affaires

Depuis la création de la société, son taux de croissance annuel est en constante progression, ce qui lui a permis de générer un impact positif sur le développement dans ses régions cibles²⁵. La société prévoit dans son plan d'entreprise 2025-2029 que pour 2025, le volume de transactions signées s'élèvera à près de 800 millions de dollars canadiens, puis à 1,8 milliard de dollars canadiens d'ici 2029. Le nombre de débiteurs au sein du portefeuille devrait passer de 69 à 153 au cours de la même période²⁶. Cela explique la croissance de notre solde des prêts débiteurs, qui passera de près de 982 millions de dollars canadiens en 2024 à 4,179 milliard de dollars canadiens en 2029, tandis que le solde du portefeuille de placements en capitaux propres augmentera de 275 millions de dollars canadiens à 965 millions de dollars canadiens au cours de la même période. Il y a lieu de consulter le plan financier pour obtenir un portrait détaillé des prévisions pour 2025, de la croissance prévue et des dépenses connexes sur la période de planification.

²⁵ Avant l'établissement des pouvoirs en novembre 2023 permettant à la société d'exercer ses activités dans l'Indo-Pacifique, FinDev Canada était présente en Afrique subsaharienne et dans la région de l'Amérique latine et des Caraïbes.

²⁶ Ces chiffres sont fondés sur les hypothèses du scénario de référence de FinDev Canada. Le plan financier présente ces hypothèses en détail.

Gestion de portefeuille

Comme indiqué, la société prévoit une croissance importante de la taille de son portefeuille en termes monétaires et de débiteurs. La société a donc développé ses capacités de gestion de portefeuille, en étant guidée par les principes suivants :

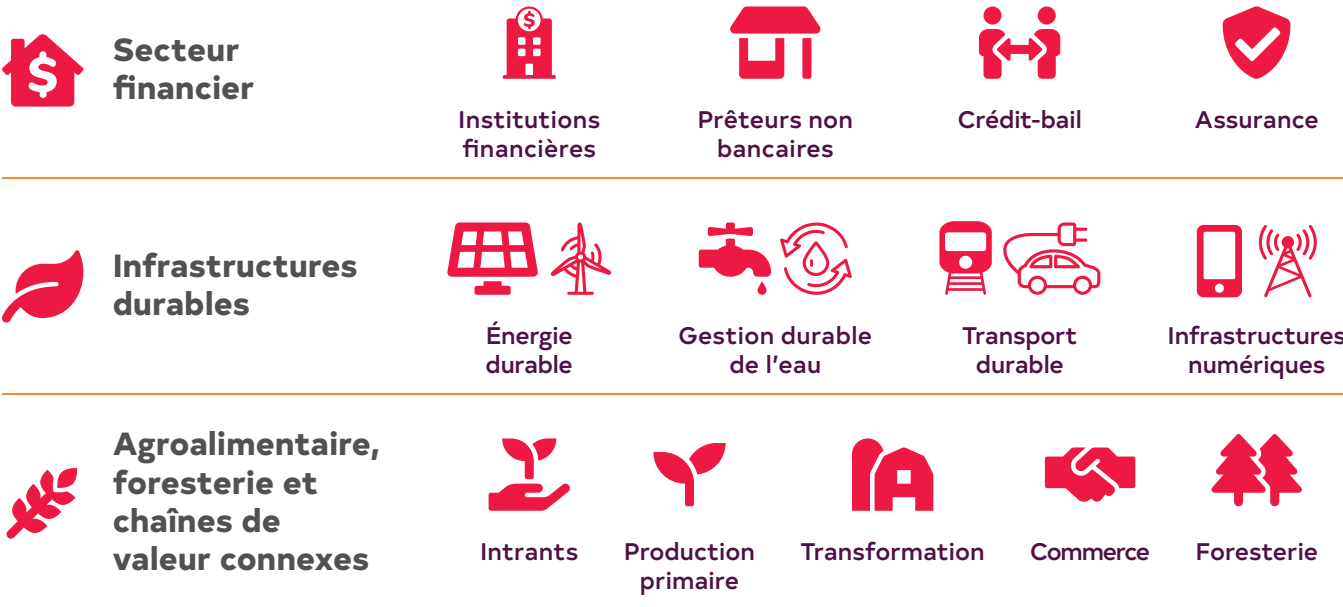
- ➔ Surveillance active de tous les actifs du portefeuille;
- ➔ Approche globale et pratique qui tient compte des questions financières et des considérations d'impact;
- ➔ Établissement de relations à long terme avec les clients;
- ➔ Investissement de capital patient, idéalement tout au long du cycle de vie d'une transaction;
- ➔ Détection et atténuation proactives des risques;
- ➔ Amélioration continue fondée sur l'expérience acquise;
- ➔ Approche de partenariat avec toutes les contreparties.

À l'instar du développement de transactions à l'étape du montage, l'opérationnalisation de ces principes nécessite la participation de tous les intervenants tout au long du cycle de vie des transactions (investissements, impact, gestion des risques environnementaux, sociaux et climatiques, gestion du risque de crédit, intégrité des affaires et services juridiques) afin d'obtenir un portrait complet de l'actif. Au cours de la période de planification, la société continuera d'investir dans ses capacités de gestion de portefeuille, y compris en se déplaçant au besoin aux fins de surveillance du portefeuille, puisque le crédit et la capacité de générer un impact reposent sur la gestion des actifs. De plus, les plans d'expansion géographique de FinDev Canada démontrent la nécessité d'acquérir des compétences de gestion de portefeuille propres au marché, à proximité de la clientèle.

Priorités sectorielles

Comme indiqué au chapitre 1, les prêts, les investissements et les solutions d'AT de FinDev Canada ciblent trois secteurs :

Figure 5. Secteurs prioritaires



Le secteur financier est fondamental pour soutenir le développement du secteur privé dans les MEED et favoriser l'atteinte des ODD. Pour FinDev Canada, les banques, les prêteurs non bancaires et les fonds de capital-investissement sont des vecteurs qui facilitent l'accès aux joueurs du secteur privé que la société peine à atteindre autrement, y compris les microentreprises et les PME.

En raison des innovations financières, qu'elles soient liées à la numérisation rapide des services financiers ou au degré de sophistication des cadres réglementaires, les institutions et intermédiaires financiers répondent de plus en plus aux besoins des segments de marché à l'origine de la croissance économique dans les régions de prédilection de la société, et ce, de manière inclusive et durable (par exemple en répondant mieux aux besoins des femmes, en rendant leurs portefeuilles plus verts ou en gérant efficacement les risques et opportunités liés au climat). Les activités de la société couvrent une variété d'intermédiaires financières, des banques commerciales aux fonds, en passant par les coopératives et les compagnies d'assurance.

Les **infrastructures durables** sont confrontées à un important déficit d'investissement, qui pourrait atteindre 6,9 billions de dollars américains chaque année d'ici 2030 selon certaines estimations²⁷. En investissant davantage dans ce secteur, FinDev Canada élargira la prestation de services de base et contribuera à combler l'énorme fossé qui nuit au développement économique, au progrès social et à l'action climatique dans ses marchés cibles.

27 *Financing Climate Futures, Rethinking Infrastructure*. Organisation for Economic Co-operation and Development, 2018. <https://www.oecd.org/environment/cc/climate-futures/policy-highlights-financing-climate-futures.pdf>

Trois quarts des infrastructures qui seront nécessaires en 2050 restent à bâtir²⁸. C'est donc l'occasion d'investir dans la construction d'infrastructures qui tiennent compte non seulement des besoins de base, mais aussi de leur apport au développement durable. Il convient de noter que 92 % des cibles des ODD, sur l'ensemble des 17 objectifs, peuvent être atteintes grâce à des investissements dans les infrastructures, ce qui prouve que le financement est essentiel²⁹.

Au fur et à mesure que la société prendra de l'expansion, elle se concentrera sur les sous-secteurs suivants : énergie renouvelable (énergie éolienne, solaire et hydroélectrique à petite échelle, mini-réseaux, installations de stockage et hybrides, etc.), transport (mobilité électrique comme le rail léger, parcs de véhicules efficaces et moins polluants, etc.), eau (traitement et approvisionnement en eau potable, projets de dessalement, irrigation, eaux usées et assainissement, etc.), et infrastructures numériques (infrastructures de télécommunications, accès aux services numériques, etc.).

Il est important de noter que les efforts de FinDev Canada dans le secteur des infrastructures durables porteront d'abord sur les projets de petite et moyenne taille – le « chaînon manquant » du financement des infrastructures – où la taille d'un projet individuel atteindrait de 250 à 300 millions de dollars américains. Des initiatives de plus grande envergure, y compris des plateformes en mesure de mobiliser le secteur privé à grande échelle, seront également envisagées. S'il est vrai que la société cherchera à appuyer les infrastructures durables dans l'ensemble de ses régions au cours de la période de planification, on s'attend à ce que ce secteur doit un vecteur particulièrement dominant en Indo-Pacifique.

L'agroalimentaire, la foresterie et les chaînes de valeur connexes jouent un rôle crucial dans la sécurité alimentaire, l'action pour la nature et le climat et l'égalité des genres. Les catastrophes climatiques se multiplient depuis des décennies, nuisant à la production agricole, à la disponibilité des aliments et à la préservation des forêts, des aspects indispensables au développement³⁰. Les forêts jouent un rôle crucial dans l'atténuation des changements climatiques en séquestrant les gaz à effet de serre. La gestion de la conservation est donc essentielle au maintien de cet important puits de carbone et aux efforts de reboisement.

Avec une population mondiale qui devrait atteindre 9,7 milliards de personnes d'ici 2050³¹, la sécurité alimentaire est un enjeu vital. Il faudra non seulement nourrir plus de personnes, mais aussi produire des aliments sûrs, nutritifs, accessibles et abordables en quantité suffisante. La croissance de la population exacerbe la pression sur les systèmes agroalimentaires, les ressources naturelles et les écosystèmes. Ainsi, des systèmes alimentaires durables et résistants sont incontournables pour répondre à la demande croissante, tout en préservant l'environnement et la biodiversité et en favorisant la stabilité du climat. Les investissements dans toutes les chaînes de valeur demeurent essentiels pour atteindre ces objectifs.

Au chapitre du genre, comme les femmes représentent près de la moitié de la main-d'œuvre agricole mondiale, plus particulièrement en Afrique subsaharienne et en Indo-Pacifique³², les dimensions climatiques et sexospécifiques de l'agroalimentaire et de la foresterie ont aussi été amplifiées. FinDev Canada continuera de soutenir la résilience et la durabilité à long terme de l'agriculture et de la foresterie et des chaînes d'approvisionnement connexes, y compris la plantation et la récolte, les industries de transformation connexes, la fabrication, la distribution – tant en gros qu'au détail – et autres services connexes.

28 UN chief promotes 'enormous' benefits of greener cities. UN News, 2021. <https://news.un.org/en/story/2021/10/1101992>

29 Infrastructure for climate action. United Nations Office for Project Services, 2021. https://content.unops.org/publications/Infrastructure-for-climate-action_EN.pdf?mtime=20211008124956&focal=none

30 Blended finance for agriculture: exploring the constraints and possibilities of combining financial instruments for sustainable transitions. Agriculture and Human Values. Havemann et al., 2020. <https://doi.org/10.1007/s10460-020-10131-8>

31 World Population Prospects 2022. United Nations Department of Social and Economic Affairs, 2022. https://www.un.org/development/desa/pd/sites/www.un.org.development.desa.pd/files/wpp2022_summary_of_results.pdf

32 The status of women in agrifood systems. Food and Agriculture Organization of the United Nations, 2023. <https://doi.org/10.4060/cc5343en>

3.2.2 Expansion et approfondissement de la portée mondiale

Depuis sa création, FinDev Canada cible plus particulièrement l'Amérique latine et les Caraïbes et l'Afrique subsaharienne. Au 30 juin 2024, ces régions représentaient respectivement 57 % et 40 % du portefeuille de la société, le reste étant des investissements couvrant plusieurs marchés.

Comme le portefeuille comprend des investissements dans ces régions, les solides partenariats existants de la société devront être mis à profit pour élargir la portée de ses solutions financières. La société continue de collaborer étroitement avec des partenaires multilatéraux et d'autres IFD bilatérales dans ces régions, car ce sont ces relations qui ont permis à FinDev Canada d'établir sa réputation d'institution de confiance auprès de sa clientèle et de ses pairs. Lorsque cela s'avère approprié, dans le cadre de la stratégie de l'entreprise visant à renforcer son expertise régionale au sein du marché, FinDev Canada fera appel au vaste réseau de missions canadiennes à l'étranger.

Région de l'Indo-Pacifique

En novembre 2022, le gouvernement canadien a publié la Stratégie du Canada pour l'Indo-Pacifique (la « Stratégie »), dont l'objectif est de positionner le Canada comme un partenaire engagé et actif dans la région, que ce soit sur le plan de la promotion de la paix et de la sécurité, des échanges commerciaux et investissements ou des infrastructures durables.

Depuis l'approbation en novembre 2023 de son plan d'entreprise 2023-2027, FinDev Canada est autorisée à faire des affaires dans la région et à accéder aux injections de capitaux prévues. Après cette approbation, le conseil d'administration de la société a approuvé en mai 2024 la première transaction dans la région. Cette transaction dans le domaine de l'énergie renouvelable cadre avec la Stratégie et la prédilection de la société pour le secteur des infrastructures durables. La transaction a également bénéficié du partenariat que FinDev Canada a établi avec la Banque asiatique de développement (ADB) en 2023 sous la forme d'un protocole d'entente.

Comme mentionné dans le plan d'entreprise 2024-2028, les plans d'expansion dans la région prennent appui sur trois principes : une approche progressive, l'importance des partenariats et l'accroissement de la présence et de l'expertise régionales.

Premièrement, il est important d'adopter une **approche progressive**. En faisant augmenter le volume de transactions au fil du temps, la société bénéficie d'une meilleure connaissance du marché et des partenaires et de l'accroissement de sa présence régionale. Une approche progressive permettra également à la société de tirer parti des succès et de s'établir comme un partenaire sérieux à long terme dans la région.

Même si FinDev Canada est ouverte à des transactions dans tous les marchés admissibles de la région, ses efforts se concentrent sur les pays prioritaires désignés dans la Stratégie, à savoir l'Indonésie, les Philippines, le Vietnam et les îles du Pacifique. D'un point de vue sectoriel, FinDev Canada s'attend à privilégier initialement les infrastructures durables (à l'appui du Partenariat pour l'investissement en infrastructure mondiale) et la sécurité alimentaire, même si un soutien sera offert aux trois secteurs prioritaires. Le recours à des intermédiaires, notamment des institutions financières et des fonds de capital-investissement, devrait occuper une place de premier plan, car la société cherchera à tirer parti des canaux de prestation les plus efficaces pour déployer ses solutions.

Deuxièmement, des efforts seront consentis pour former et exploiter des **partenariats** clés avec des acteurs établis, par exemple celui formé avec ADB. La société cherchera à reproduire l'approche adoptée dans d'autres régions, où des relations solides ont été établies avec des banques multilatérales de développement, des IFD bilatérales et des institutions et fonds financiers du secteur privé. La signature de nouveaux protocoles d'accord avec des partenaires stratégiques, conformément aux orientations élargies du gouvernement du Canada, facilitera la coopération entre FinDev Canada et les organisations présentes en Indo-Pacifique dans le but d'accroître les investissements du secteur privé au profit d'un développement durable et inclusif dans la région.

Troisièmement, il importe de mettre en place la bonne équipe, car le succès régional exige une **expertise régionale**. La stratégie d'embauche de FinDev Canada prévoit l'acquisition de cette expertise pour travailler au Canada, mais aussi sur le marché. L'expansion de la société dans la région tiendra compte de cette stratégie. La société prévoit d'ouvrir une succursale à Singapour en 2024 et embaucher un représentant ou une représentante en chef et un directeur ou une directrice des investissements. Une fois que cette fondation sera en place, l'équipe sera agrandie. La section 3.4.2 comprend un complément d'information sur l'expansion en Indo-Pacifique et dans d'autres régions.

3.2.3 Mobilisation de capitaux privés et exploitation du capital concessionnel

Comme indiqué au chapitre 1, le secteur privé est essentiel pour ouvrir des voies de développement efficaces et durables. Les sources publiques de capitaux ne suffisent pas à répondre à l'ampleur des défis de développement qui se posent à l'échelle mondiale, en particulier dans les MEED. C'est pourquoi FinDev Canada a fait de la mobilisation des capitaux privés une priorité stratégique.

Comme le note la Banque mondiale, la mobilisation de capitaux privés « est essentielle pour réaliser les ODD liés à l'énergie propre et abordable, l'inclusion financière, la stratégie faim zéro, un travail décent et la croissance économique, l'industrie, l'innovation et l'infrastructure, et l'action climatique »³³. Bien que la nécessité de mobiliser des capitaux privés soit évidente, les moyens d'y parvenir sont plus compliqués. Pour y arriver, il faut reconnaître la dynamique risque-rendement qui guide les décisions de prêt et d'investissement du secteur privé. L'utilisation stratégique de l'appétit pour le risque des IFD, avec ou sans financement concessionnel, est nécessaire pour faire de certains investissements dans les MEED une option réaliste pour les acteurs privés. Dans certains cas, les capitaux concessionnels (lorsqu'ils sont utilisés de manière judicieuse) peuvent favoriser davantage les investissements du secteur privé.

La mesure dans laquelle les capitaux des IFD peuvent à eux seuls exercer un effet de levier sur le secteur privé dépendra de l'approche adoptée par chaque institution en matière de viabilité financière. FinDev Canada poursuit un double mandat, soit de générer un impact sur le développement et d'assurer sa durabilité financière. Par conséquent, ses propres capitaux ciblent les segments commerciaux afin de ne pas fausser les marchés, et sa tolérance au risque est plus élevée que celle de l'investissement purement commercial, sans toutefois être illimitée. Lorsque les capitaux d'une IFD et son appétit pour le risque sont insuffisants, le capital concessionnel peut être déployé au moyen d'une évaluation des risques et du rôle potentiel de ce capital dans la prise en charge des facteurs qui soutiennent le développement et, le cas échéant, la mobilisation.

33 *The World Bank Group Approaches to the Mobilization of Private Capital for Development, An Independent Evaluation*. Independent Evaluation Group, World Bank, 2020. <https://ieg.worldbankgroup.org/evaluations/world-bank-groups-approach-mobilization-private-capital-development>

À mesure que FinDev Canada peaufinera et déploiera sa stratégie de mobilisation au cours de la période de planification, elle se concentrera sur deux domaines :

- ➔ Les activités transactionnelles, y compris le co-investissement par l'entremise de titres de créance et de capitaux propres dans tous les secteurs et toutes les régions, le partage des risques par l'intermédiaire de l'assurance pour encourager la participation du secteur privé, et les stratégies de gestion des sorties ou des bilans.
- ➔ L'élaboration d'instruments, de plateformes et d'autres instruments d'investissement visant à mobiliser des capitaux privés à grande échelle, comme le projet GAIA, une plateforme mise au point par FinDev Canada qui mobilisera des capitaux privés et philanthropiques à l'appui de l'atténuation des changements climatiques et de l'adaptation à ceux-ci dans les MEED, y compris les PMA et PEID.

Compte tenu de la volonté du Canada de trouver le meilleur moyen d'inciter les investisseurs institutionnels et autres du pays à financer le développement dans les MEED, FinDev Canada s'efforcera de mieux faire rayonner les possibilités auprès des investisseurs canadiens et internationaux.

Pour atténuer les risques réels ou perçus associés à l'investissement dans les MEED (du point de vue des capitaux privés) et aller au-delà de la tolérance au risque de FinDev Canada, le financement concessionnel s'avère indispensable. C'est la clé pour mobiliser des capitaux privés et faciliter les investissements privés viables à long terme afin de contribuer au progrès social durable, à la croissance économique et à l'action climatique. Pourquoi? En déployant des solutions de financement concessionnel, y compris les occasions de les combiner à une AT ou à un soutien consultatif, une IFD est en mesure de catalyser des capitaux privés vers de nouveaux marchés et de créer des placements novateurs réunissant des capitaux privés à des conditions commerciales.

Comme indiqué, cette approche tient compte de la dynamique risque/rendement qui guide les décisions de prêt et d'investissement du secteur privé. Jumelée aux capitaux (de base et concessionnel) des IFD, elle ouvre la voie à une solution mixte qui rend les investissements dans les MEED plus attrayants pour les bailleurs de fonds et les investisseurs.

À l'heure actuelle, FinDev Canada a accès à un fonds de capital concessionnel, soit le mécanisme *2X Canada : Relance économique inclusive* (2X Canada).

Créé en 2021 en partenariat avec le gouvernement du Canada, 2X Canada est un mécanisme de financement concessionnel de 76 millions de dollars canadiens financé par AMC qui a pour but d'améliorer le bien-être socio-économique des populations vulnérables et mal desservies, en particulier les femmes en Amérique latine, dans les Caraïbes et en Afrique subsaharienne. En mobilisant des investissements publics et privés supplémentaires, ce mécanisme élargit la portée des capacités de financement du développement du Canada et contribue à une reprise économique soucieuse du genre. Le mécanisme comprend également une enveloppe d'AT.

Au-delà de 2X Canada, dont le déploiement tire à sa fin, la société a discuté avec AMC de l'avenir du financement mixte. FinDev Canada a cerné des occasions où le financement concessionnel géré par la société pourrait être utile à plusieurs égards, notamment pour inciter le secteur privé à investir dans des transactions et des plateformes de financement mixte pour mobiliser le secteur privé à grande échelle.

Faisant suite à l'exploration de ces idées, le gouvernement du Canada a annoncé son intention de mettre à la disposition de FinDev Canada 720 millions de dollars canadiens de capital concessionnel au cours des cinq prochaines années, dont une tranche de 20 millions de dollars canadiens affectée à l'AT. Le capital concessionnel sera utilisé par la société pour élargir son offre de financement mixte afin de soutenir la croissance et le développement économique durable et inclusif dans les EMDE grâce à l'augmentation de la mobilisation de capitaux privés. De concert avec le gouvernement, FinDev Canada est en voie de finaliser les plans d'opérationnalisation de cette facilité. Dans le cadre de ces discussions, la société a résumé comment elle entend utiliser la facilité en ce qui concerne les secteurs, l'impact sur le développement, les niveaux de risque et les indicateurs de rendement clés. Tous les produits financiers - dette, fonds propres et garanties (ces dernières devant être développées) - seraient utilisés pour déployer ce capital.

Au moment de déployer les capitaux, la société suivra les principes de financement concessionnel mixte améliorés des IFD (*DFI Enhanced Principles for Blended Concessional Finance*), lesquels seront intégrés aux décisions de financement et d'investissement. Ces principes, qui regroupent les pratiques exemplaires des IFD, encouragent l'application de normes rigoureuses, l'additionnalité, la durabilité commerciale, l'effet d'attraction, la concessionnalité minimale et le renforcement des marchés. Les banques multilatérales de développement et les IFD européennes ont adopté les principes améliorés et ont créé le groupe de travail des IFD sur le financement mixte en octobre 2017. Présidé par la Société financière internationale (SFI), le groupe de travail compte 23 membres issus d'IFD qui ont recours au financement mixte pour soutenir le développement en collaboration avec le secteur privé et par le biais de celui-ci. FinDev Canada s'est jointe à ce groupe de travail en 2024.

En ce qui concerne l'impact sur le développement, la société sera guidée par son CRID existant (voir la section 3.2.) et ciblera l'action pour le climat et la nature, l'égalité des genres et le développement des marchés. Même si des cibles précises d'impact sur le développement ne seront pas fixées, la société fera rapport de l'impact sur le développement découlant des transactions financées par la facilité.

3.3 Multiplication de l'impact

3.3.1 Assistance technique

FinDev Canada offre une AT pour aider ses entreprises clientes et d'autres intervenants du marché à améliorer leurs résultats en matière d'impact sur le développement, par l'intermédiaire de subventions et de services-conseils. L'AT est un outil précieux qui complète les activités de financement et d'investissement et qui favorise des relations holistiques avec la clientèle et les intervenants pertinents du marché. Le mécanisme d'AT a été lancé en 2020 grâce au financement d'AMC et a achevé en 2023 son premier projet pilote de trois ans. Depuis le lancement du mécanisme, la demande d'AT a été forte et, à ce titre, le mécanisme a engagé la quasi-totalité des fonds dans le cadre de projets admissibles en se concentrant sur :

- ➔ des projets au niveau des **clients** pour renforcer les clients du secteur privé et les rendre plus proactifs et inclusifs dans leurs marchés respectifs;
- ➔ des projets au niveau du **marché** pour soutenir l'écosystème de financement du développement sous forme d'outils, de formations et d'autres ressources, en comblant les lacunes en matière de connaissances et en soutenant des initiatives novatrices de développement des marchés.

Figure 6. Assistance technique



Grâce au déploiement de l'AT, FinDev Canada a :

- fait progresser l'égalité des genres auprès de plusieurs institutions financières, des banques commerciales aux coopératives;
- aidé les agroentreprises et les fonds agroalimentaires à élargir leur portée aux petites exploitations agricoles et à renforcer leurs pratiques respectueuses du climat;
- influencé les activités d'impact en faisant intervenir des promoteurs aux bonnes étapes, à mesure que la société tire des leçons des premiers projets d'AT avec des clients évoluant dans le segment des infrastructures;
- renforcé l'écosystème d'investissement d'impact et son leadership en participant à un éventail d'initiatives sectorielles.

Le mécanisme d'AT compte un portefeuille diversifié de 29 projets, dont les engagements totalisent aujourd'hui 3,3 millions de dollars canadiens. FinDev Canada surveille également les projets en cours et supervise l'enveloppe d'AT qui est rattachée au mécanisme 2X Canada. Globalement, FinDev Canada a pu étendre l'AT à environ 40 % de sa clientèle en fonction des lacunes relevées au cours de la diligence raisonnable.

Comme la proposition de valeur de l'AT est aujourd'hui mieux comprise dans tout le paysage du développement, FinDev Canada est en discussion avec AMC pour réapprovisionner le programme. Comme mentionné, le gouvernement du Canada a annoncé son intention d'investir 20 millions de dollars canadiens dans l'AT fournie par FinDev Canada au cours des cinq prochaines années, ainsi qu'un financement annuel stable de 4,2 millions de dollars canadiens par la suite. Les frais administratifs liés à l'exploitation et à la croissance de cette facilité réapprovisionnée sont inclus dans les hypothèses de référence du plan financier.

Parallèlement à cette intention, au cours de la période de planification, la société explorera les possibilités de tirer parti de l'AT grâce à des partenariats avec des organismes philanthropiques et d'autres acteurs actifs dans le domaine du financement du développement, dans le but d'élargir le bassin de capitaux investis dans cette précieuse solution.

3.3.2 Cadre de référence de l'impact sur le développement

Comme mentionné au chapitre 1, la société poursuit un double mandat, soit de générer un impact sur le développement et d'assurer sa viabilité financière. Son approche en matière de développement est guidée par son CRID, qui définit ses objectifs d'impact sur le développement stratégique et décrit comment la société mesure, gère et communique les progrès. Le CRID cible trois domaines d'impact : l'action pour le climat et la nature, l'égalité des genres et le développement des marchés. Tous les trois sont interreliés et indispensables à la mission de FinDev Canada en tant que moteurs des orientations stratégiques et de la prise de décisions.

Figure 7. Priorités en matière d'impact



En 2024, le conseil d'administration a approuvé une version révisée du CRID, qui tire profit des leçons apprises depuis 2018 et d'une évaluation des approches des pairs et qui a été harmonisée avec la stratégie d'entreprise. Elle comprend :

- ➔ la pondération uniforme des trois objectifs d'impact de FinDev Canada;
- ➔ l'harmonisation du CRID au programme global d'atteinte des ODD;
- ➔ une portée élargie au-delà des PME pour refléter la stratégie de FinDev Canada, notamment pour y inclure les grandes entreprises, les infrastructures durables et les investissements qui favorisent un accès efficient, efficace et durable aux services.

Le CRID renouvelé s'arrime étroitement aux plans de croissance de la société et soutient leur réalisation. Il sera déployé en 2024 et la société rendra des comptes à cet égard, notamment dans de futurs plans d'entreprise.

3.4 Facilitation des opérations

3.4.1 Bâtir une culture sensible au risque

La mise en place d'une architecture de gestion des risques appropriée, adaptée au rôle de FinDev Canada en tant qu'IFD, est une pierre angulaire de la stratégie de croissance de la société. En 2023, FinDev Canada a révisé en profondeur son Cadre de gestion des risques d'entreprise (CGRE). Les travaux réalisés en 2023 représentent une importante maturation de l'ensemble des politiques de gestion des risques de la société, et reflètent l'évolution et l'amélioration continues de son infrastructure interne. FinDev Canada bénéficie ainsi d'une solide assise de gestion des risques. Le Cadre approuvé par le conseil d'administration regroupe des cadres de gestion des risques financiers, opérationnels et stratégiques de la société :

- **CGRE** : cadre général qui sous-tend toutes les activités de gestion des risques de FinDev Canada.
- **Cadre relatif à l'appétit pour le risque (CRAR)** : cadre qui définit les limites globales dans lesquelles la société exerce ses activités conformément à de saines pratiques de gestion des risques.
- **Cadre de gestion des risques financiers (CGRF)** : cadre qui exprime l'appétit pour le risque transactionnel de FinDev Canada et ses activités générales de gestion financière, conformément aux limites prudentielles établies. Le CGRF comprend également la Politique de gestion du capital, qui régit l'approche de la société en matière d'adéquation du capital.
- **Cadre de gestion des risques stratégiques (CGRS)** : cadre qui exprime l'appétit de FinDev Canada pour les risques liés aux objectifs stratégiques découlant de stratégies d'affaires inefficaces, d'une mise en œuvre inadéquate des stratégies d'affaires ou d'un manque de réactivité face aux changements dans l'environnement d'affaires.
- **Cadre de gestion des risques opérationnels (CGRO)** : cadre qui exprime l'appétit de FinDev Canada pour le risque de pertes directes ou indirectes en raison d'une défaillance attribuable au personnel, aux processus, aux systèmes ou à des événements externes.

Grâce au CGRE, une culture sensible au risque est intégrée à toutes les activités, et les décisions tiennent compte de toutes les formes de risque, dont les risques directement et indirectement attribuables à l'environnement externe, à la stratégie, aux opérations et à l'ensemble des activités. Tous les risques repérés sont clairement définis et assortis de seuils et de mesures d'atténuation.

Compte tenu de leur importance, ces politiques et ces cadres sont examinés tous les deux ans (ou plus fréquemment au besoin) afin de veiller à ce qu'ils reflètent les pratiques exemplaires et l'environnement opérationnel plus vaste. La prochaine révision aura lieu en 2025 et tout changement devra être approuvé par le conseil d'administration.

3.4.2 Personnes et culture

À FinDev Canada, nous savons que notre personnel est notre actif le plus précieux. Pour assurer notre succès continu et l'atteinte de nos objectifs stratégiques, notre stratégie Personnes et culture (P et C) doit absolument tenir compte des défis internes et externes liés aux talents et à la dynamique du marché, prévoir des occasions de croissance et de perfectionnement personnel et être bien alignée sur notre stratégie globale.

La fonction P et C de FinDev Canada a été mise au point avec le mandat d'attirer, de perfectionner, d'engager et de retenir au bon endroit le bon nombre de personnes possédant les capacités requises, afin de mettre en œuvre avec succès la stratégie d'entreprise, tout cela grâce à une culture saine axée sur l'engagement. La stratégie P et C guide les activités de la société et s'articule autour de trois piliers :

1. **Renforcer la culture organisationnelle** en créant un milieu de travail inclusif où chaque personne peut s'épanouir et contribuer aux objectifs de l'organisation. En ce qui concerne la culture, FinDev Canada cherche à mobiliser le personnel instaurant un climat de confiance et en améliorant l'indice d'appartenance³⁴.
2. **Renforcer les compétences de base** en dotant le personnel des aptitudes, connaissances et habiletés nécessaires à l'atteinte des objectifs stratégiques, et en ajoutant des capacités externes pour combler les lacunes internes. La société se concentre sur l'exécution de son plan d'embauche, l'amélioration du perfectionnement professionnel et la création d'un bassin de talents, notamment en planifiant la relève de cadres et d'autres postes clés. En 2024, des efforts considérables ont été déployés pour recruter des dirigeant(e)s et des cadres intermédiaires de direction, et des initiatives sont en cours pour transférer les connaissances à des ressources moins expérimentées pour créer un bassin de talents internes. En 2025, la société accordera la priorité au développement des capacités existantes et à l'ajout d'expertises liées aux secteurs d'investissement prioritaires (infrastructures durables, agriculture, foresterie et chaînes de valeur connexes).
3. **Soutenir les activités de façon efficace en mettant en place les fonctions, processus et outils de P et C nécessaires** : au fil de sa croissance et de sa maturité, FinDev Canada a graduellement rapatrié à l'interne diverses fonctions P et C qui étaient auparavant prises en charge par EDC. Bien qu'il y ait encore des domaines où la société peut compter sur EDC et continuera de le faire (p. ex. l'administration de la paie et des avantages sociaux), les aspects qui touchent directement la proposition de valeur au personnel sont gérés à l'interne, notamment l'acquisition de talents, la gestion de carrière, la formation et la culture. Les possibilités de collaboration avec EDC pour réaliser des synergies continuent d'être explorées. De plus, la société s'efforcera de simplifier les processus de P et C et de mettre en place des outils pour améliorer l'expérience des utilisateurs finaux et faciliter la gestion efficace des processus de P et C (gestion du rendement).

34 L'indice d'appartenance mesure le sentiment d'appartenance global au sein de FinDev Canada en fonction de sept questions couvrant divers aspects, notamment les possibilités de carrière, l'égalité des chances, le sentiment d'appartenance personnel, la valorisation des différences, l'appréciation de la diversité et le respect. Prises ensemble, ces questions brossent un portrait général du sentiment d'appartenance du personnel de FinDev Canada et font partie du sondage annuel sur la mobilisation du personnel.

Investir dans les personnes

Dans le plan d'entreprise 2024-2028, la société avait identifié les secteurs clés où des capacités humaines supplémentaires étaient nécessaires pour soutenir la croissance et jeter les fondations nécessaires aux activités d'une institution financière. À cette fin, des effectifs ont été prudemment ajoutés au cours de l'année. D'ici la fin de 2024, la société s'attend à avoir embauché l'essentiel du personnel requis, à l'exception de quelques postes de direction qui sont indispensables à la croissance et qui se révèlent plus difficiles à pourvoir.

Bien que le recrutement soit un outil important pour **renforcer les capacités**, la société reconnaît également la valeur de la formation et du perfectionnement pour développer les compétences et les capacités nécessaires à la croissance professionnelle et optimiser la contribution aux objectifs de la société. Il est essentiel d'investir dans les personnes à tous les échelons de l'organisation.

En tant que jeune société en pleine croissance, FinDev Canada cherche en premier lieu à maximiser les synergies avec EDC et son impressionnant catalogue de formations en ligne sur de nombreux sujets, du perfectionnement des compétences non techniques aux domaines techniques. En outre, compte tenu de l'importance de renforcer les compétences de l'équipe de direction, FinDev Canada a mis en place en 2023 une formation spécialisée pour tous les membres de la direction, nouvellement arrivés ou en poste depuis longtemps, afin de définir, de promouvoir et d'instaurer la culture et les comportements propices à une organisation performante. Ce travail se poursuivra en 2025 et tout au long de la période de planification.

Expansion régionale

Au fur et à mesure que FinDev Canada peaufine sa stratégie de ressources humaines pour soutenir ses activités, **l'emplacement et la nécessité d'élargir son empreinte à l'extérieur du Canada** ont gagné en importance dans la planification de la société. Une présence régionale offre l'avantage de rapprocher FinDev Canada des marchés qu'elle dessert et de ses partenaires, une proximité qui s'avère propice à l'établissement de relations, à la conclusion d'affaires et à la gestion de portefeuille.

Comme il a été mentionné, la société ouvrira en 2024 un bureau à Singapour, sa première succursale à l'étranger, pour soutenir son expansion dans la région de l'Indo-Pacifique.

Outre la région de l'Indo-Pacifique, la société entend élargir sa présence régionale en Afrique subsaharienne en 2025. La planification à cet égard est en cours, notamment la recherche d'un emplacement et l'évaluation des postes complémentaires à pourvoir. Les décisions de dotation tiendront compte du portefeuille de la société dans la région.

Enfin, pendant la période de planification, la société cherchera aussi à consolider son empreinte en Amérique latine et dans les Caraïbes. Cette option est la dernière envisagée, car les défis logistiques posés par la distance géographique sont moins prononcés et peuvent être gérés plus facilement à partir du Canada. Cela dit, l'établissement d'un portefeuille de taille dans la région et l'ampleur des occasions de financement du développement à saisir font en sorte qu'il faudra à terme élargir la présence de la société dans cette région aussi.

L'expansion régionale prévue au cours de la période de planification se reflète dans les hypothèses du scénario de référence du plan financier.

3.4.3 Amélioration des capacités numériques

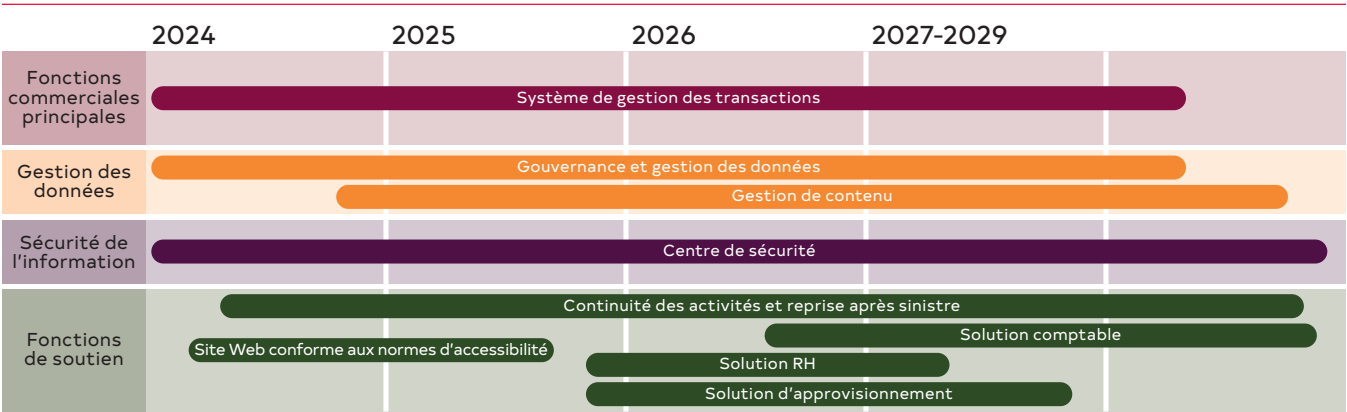
Pour demeurer pertinente sur le marché mondial d'aujourd'hui axé sur la technologie et bien gérer les risques opérationnels, FinDev Canada doit continuer d'investir dans sa stratégie de croissance numérique. La société est déterminée à déployer des solutions numériques qui répondent à ses besoins opérationnels en pleine mutation. Au cours de la période de planification, FinDev Canada entend se concentrer sur quatre priorités dans le but de renforcer son empreinte technologique et soutenir les activités de base.

1. **Mise au point d'un système de gestion des relations avec la clientèle (GRC) :** Un nouveau système GRC sera utilisé pour les activités de base et prendra en charge les processus de montage des ententes, de souscription, et de gestion des actifs et des risques. Le système uniformisera les interactions avec la clientèle en misant sur les données analytiques pour simplifier les flux de travail et accélérer la prise de décisions. Toute l'information échangée avec la clientèle sera sauvegardé sur une plateforme centralisée regroupant toutes les communications, éliminant ainsi les longues suites de courriels inefficaces.
2. **Amélioration de la gestion de données** pour renforcer l'intégrité et l'intégration des données et ainsi réduire de façon substantielle les processus manuels et éliminer les problèmes de qualité en misant sur l'automatisation. À l'avenir, les données financières et l'information sur les risques et l'impact seront intégrées et sauvegardés dans un entrepôt de données. En établissant de solides pratiques de gestion des données, FinDev Canada préparera les fondements nécessaires à la mobilisation future du potentiel transformationnel de l'intelligence artificielle (IA) générative. Cette approche stratégique assurera une utilisation efficace des données de l'organisation, lui permettra d'extraire des informations utiles et stimulera l'innovation au chapitre du financement du développement.
3. **Renforcement de la cybersécurité et de la gouvernance de la sécurité :** FinDev Canada poursuivra ses efforts pour atteindre un stade de maturité en matière de sécurité et instaurer une culture « confiance zéro ». Cela comprend la protection des points d'accès tels que les renseignements personnels, les données d'entreprise, les appareils de l'entreprise, le réseau et les applications.
4. **Renforcer l'excellence des opérations numériques** afin d'assurer la continuité des activités grâce à des plans de reprise après sinistre solides pour réduire au minimum les dommages technologiques en cas d'attaques informatiques. Les activités quotidiennes des utilisateurs finaux, l'approvisionnement et la gestion des projets seront aussi améliorés. Dans le but de cerner les futures occasions d'excellence opérationnelle, FinDev Canada explorera le potentiel de l'IA générative dans le cadre d'une phase de découverte, pour saisir des occasions à long terme permettant d'améliorer le service à la clientèle, de simplifier les processus administratifs, de fournir de l'information fondée sur les données facilitant la prise de décision, et de gérer des modèles qui facilitent les projections relatives à la demande et l'évaluation de l'impact.

Au cours de cette période de planification, FinDev Canada continuera de répondre à la transformation numérique d'EDC et d'évaluer les capacités de soutien qui seront nécessaires à l'avenir. À l'heure actuelle, EDC s'occupe de plusieurs fonctions de base, dont l'administration des finances et la trésorerie, les ressources humaines et la gestion des risques. Au fil de la mise hors service de technologies plus anciennes, la société évaluera si les solutions par défaut d'EDC sont adaptées à l'usage, envisagera la mise en place d'un écosystème moins dépendant d'EDC dans certains secteurs afin de réduire les risques opérationnels, et rapatriera certaines fonctions à l'interne au besoin.

Dans l'ensemble, la société continuera à progresser par rapport à sa feuille de route numérique générale (présentée ci-dessous), soutenue par un comité de gouvernance interne qui examine régulièrement les avancées dans le cadre d'initiatives importantes.

Figure 8: Feuille de route numérique



Le plan financier fournit de plus amples renseignements sur les investissements prévus dans les capacités numériques de la société. Cette dernière pourrait accélérer ce plan en fonction des progrès réalisés chaque année.

4.0 Aperçu financier

Dans les chapitres précédents, FinDev Canada a présenté les principaux éléments de sa stratégie et de ses priorités pour 2025 et la période de planification en ce qui concerne la croissance de ses activités, ses priorités en matière d'impact et les domaines nécessaires pour permettre ses opérations. La stratégie *Croissance ciblée et réfléchie* permettra à la société d'augmenter ses signatures annuelles et son portefeuille global au cours des cinq prochaines années grâce à la croissance dans ses régions établies - l'Amérique latine et les Caraïbes, et l'Afrique subsaharienne - et grâce à son expansion dans la région Indo-Pacifique. En outre, au cours de la période de planification, le gouvernement du Canada a annoncé son intention de mettre à la disposition de FinDev Canada 720 millions de dollars de capital concessionnel au cours des cinq prochaines années, dont 20 millions de dollars seront alloués à l'assistance technique (AT). Cette croissance commerciale est complétée par le cadre modernisé de l'impact sur le développement et, en fin de compte, par des investissements stratégiques dans les fonctions administratives de base, y compris les ressources humaines et les capacités numériques. Toutes les activités de FinDev Canada sont guidées et soutenues par son ensemble évolué de politiques et de processus de gestion des risques.

L'aperçu financier présente les principales hypothèses commerciales qui découlent de cette stratégie et les implications financières plus larges des activités de FinDev Canada.

4.1 Résumé

Les éléments clés à souligner dans le plan financier sont les suivants :

- ➔ FinDev Canada est financé par des injections de capital de sa société mère, Exportation et développement Canada (EDC). Une première injection de 100 millions de dollars a eu lieu en 2018, suivie d'injections de 100 millions de dollars en 2019 et en 2020. Dans le budget 2021, le gouvernement du Canada a engagé 300 millions de dollars supplémentaires pour FinDev Canada, avec 750 millions de dollars supplémentaires engagés dans le cadre de la Stratégie Indo-Pacifique du Canada et inclus dans le budget 2023, ce qui porte le capital social total à 1 350 millions de dollars à la fin de 2025 ; 300 millions de dollars du capital supplémentaire ont été déboursés en 2023, 350 millions de dollars ont été déboursés en 2024, et les 400 millions de dollars restants devraient être déboursés au premier trimestre 2025. Ce capital permettra à FinDev Canada de continuer à tirer parti de son succès en Amérique latine et dans les Caraïbes, ainsi qu'en Afrique subsaharienne, et de s'étendre dans la région Indo-Pacifique.
- ➔ FinDev Canada prévoit une perte nette de 5 millions de dollars en 2024, soit une diminution de 13 millions de dollars par rapport au revenu net de 8 millions de dollars du Plan d'entreprise 2024-2028. Cette perte est principalement due à une augmentation de la provision pour pertes sur créances en raison de l'impact de la migration du crédit, y compris une dépréciation de prêt, partiellement compensée par une augmentation du revenu net de financement et d'investissement (RNFI). Au cours de la période 2025-2029 du Plan d'entreprise (période du Plan), la société prévoit un portefeuille croissant sur des marchés à plus haut risque, et des provisions adéquates sont donc nécessaires pour refléter le profil de risque de ces investissements, ce qui se traduit par des pertes nettes. Compte tenu de la trajectoire de croissance actuelle, y compris l'administration du nouveau mécanisme de financement concessionnel et d'assistance technique et l'augmentation des provisions, comme mentionné ci-dessus, la société ne prévoit pas atteindre la rentabilité au cours de la période couverte par le plan.

- Tout au long de la période couverte par le plan, le RNFI devrait dépasser les dépenses administratives, ce qui signifie que FinDev Canada couvre plus que largement les coûts de ses propres opérations. FinDev Canada prévoit qu'en 2024, le RNFI sera de 68 millions de dollars, ce qui fait plus que compenser les dépenses administratives prévues de 39 millions de dollars, et la société s'attend à ce que cette tendance se poursuive, le RNFI augmentant progressivement au cours de la période de planification en raison de l'accroissement du portefeuille.
- Les prêts à recevoir devraient s'élever à 982 millions de dollars en 2024 et atteindre 4 179 millions de dollars au cours de la période couverte par le plan.
- Les investissements devraient s'élever à 275 millions de dollars en 2024 et atteindre 965 millions de dollars à la fin de la période couverte par le plan.

Le plan financier présente d'abord les principales hypothèses commerciales qui ont été utilisées pour obtenir les résultats financiers projetés, puis les dépenses d'exploitation projetées et les dépenses d'investissement prévues. Les états financiers prévisionnels sont également inclus.

4.2 Hypothèses commerciales clés

Le plan financier repose sur une série d'hypothèses clés, notamment le volume d'activité, le profil de risque du volume d'activité, les taux de change et d'intérêt, qui ont tous un impact sur l'activité commerciale et la performance financière de FinDev Canada. À l'aide de ces hypothèses, qui s'alignent sur sa stratégie commerciale et ses perspectives économiques, des états financiers prévisionnels sont élaborés pour la période couverte par le plan, y compris une prévision jusqu'à la fin de l'exercice en cours, soit 2024.

Étant donné la date antérieure à laquelle ces hypothèses ont été déterminées et l'évolution constante de l'environnement économique mondial, les résultats réels pourraient différer matériellement des projections financières de ce plan.

Toute modification de la stratégie commerciale (telle que le développement d'instruments, de plateformes et d'autres véhicules d'investissement visant à mobiliser des capitaux privés à grande échelle) ou des hypothèses sous-jacentes peut avoir une incidence importante sur les projections au cours de la période de planification.

Facilitation des affaires

Le niveau d'activité facilité pour chaque programme est présenté dans le tableau ci-dessous.

Tableau 1 : Niveau prévu d'activités facilitées

(en millions de dollars canadiens)	2023 Réal	2024 Plan	2024 Prév.	2025 Plan	2026 Plan	2027 Plan	2028 Plan	2029 Plan
Facilitation des affaires								
Prêts	215	585	620	655	910	1 135	1 450	1 640
Investissements	116	135	135	140	150	155	165	165
	331	720	755	795	1 060	1 290	1 615	1 805

[Télécharger des versions accessibles de tous les tableaux en cliquant ici.](#)

Prévisions pour 2024

Les activités de prêt et d'investissement facilitées en 2024 devraient s'élever à 755 millions de dollars, soit plus que les 720 millions de dollars prévus dans le Plan d'entreprise 2024. Le volume des prêts devrait dépasser le plan en raison de la signature d'un plus grand nombre de transactions que prévu, tandis que la société s'attend à ce que le volume des investissements soit conforme au plan.

2025 à 2029

FinDev Canada prévoit que les activités facilitées dans le cadre des programmes de prêts et d'investissements continueront de croître de manière significative en 2025 et 2026, avec des volumes d'affaires respectifs de 795 millions de dollars et de 1 060 millions de dollars. Cette croissance est conforme à la stratégie *Croissance ciblée et réfléchie* de la société et reflète l'expansion dans la région Indo-Pacifique, au-delà des zones géographiques initiales de l'Amérique latine et des Caraïbes et de l'Afrique subsaharienne, ainsi que la réalisation des avantages des augmentations prévues de la capacité humaine au Canada et par l'établissement d'une présence régionale à l'extérieur du Canada, comme indiqué au chapitre 3. Par la suite, des augmentations annuelles continues sont prévues, les prévisions pour 2029 s'élevant à 1 805 millions de dollars.

En outre, grâce au financement concessionnel et à l'assistance technique fournis par le gouvernement du Canada, FinDev Canada prévoit d'utiliser les 720 millions de dollars pour des prêts, des garanties et des investissements chaque année comme suit :

Tableau 1a : Niveau projeté de financement concessionnel et d'assistance technique

(en millions de dollars canadiens)	2024 Prév.	2025 Plan	2026 Plan	2027 Plan	2028 Plan	2029 Plan
Financement concessionnel	100	150	150	150	150	-
Assistance technique	1	4	5	5	5	-
	101	154	155	155	155	-

[Télécharger des versions accessibles de tous les tableaux en cliquant ici.](#)

Profil de risque du volume d'affaires

Le profil de risque des activités de prêt et d'investissement de FinDev Canada reflète l'appétit pour le risque élevé et déclaré de FinDev Canada, compte tenu des marchés émergents et des économies en développement que FinDev Canada dessert. Les marchés présentent généralement un risque plus élevé et sont en grande partie de qualité inférieure à celle des investissements, mais ils offrent également d'importantes possibilités de développement avec et par l'intermédiaire du secteur privé. La stratégie *Croissance ciblée et réfléchie* de FinDev Canada prévoit une croissance continue des activités de prêt et d'investissement, dont le risque est reflété dans les hypothèses de planification. Le profil de risque du portefeuille entrepris est conforme au cadre d'appétence au risque et aux limites prudentielles approuvés par le Conseil d'administration de FinDev Canada. Le profil de risque du portefeuille est conforme au cadre d'appétence au risque et aux limites prudentielles approuvés par le Conseil d'administration de FinDev Canada. Tout au long de la période couverte par le plan, FinDev Canada prévoit de maintenir la cote de crédit moyenne de son portefeuille de prêts dans la fourchette B simple.

Change

Le plan financier utilise un taux moyen mensuel comme hypothèse de taux de change du dollar américain pour le reste de l'année 2024 et toutes les années suivantes. Cette méthode permet d'éliminer la volatilité associée aux fluctuations annuelles des taux de change et d'obtenir des projections plus facilement comparables. Le taux utilisé dans ce plan, représenté par le taux moyen pour mars 2024, est de 0,74 \$ US.

Taux d'intérêt

Ces prévisions reposent sur des hypothèses similaires à celles d'EDC. Elles sont basées sur les données des marchés financiers de Bloomberg et dépendent de l'offre et de la demande ainsi que des attentes du marché en matière de taux d'intérêt.

Autres hypothèses clés

En raison de la volatilité et de la difficulté d'estimer les gains ou les pertes de juste valeur sur la dette à long terme, les titres négociables, les investissements et les instruments dérivés connexes, aucune prévision relative à ces éléments n'est incluse dans les résultats financiers du plan d'entreprise.

5.0 Annexes

Annexe 1 : Structure de gouvernance de l'entreprise

Structure hiérarchique et organisationnelle

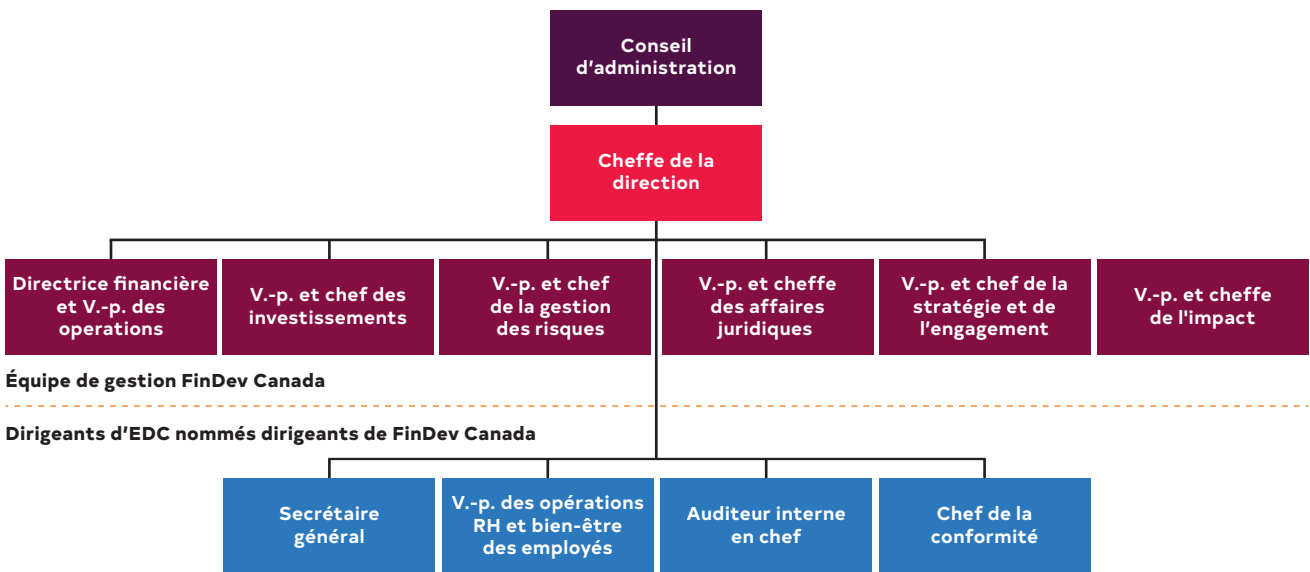
FinDev Canada, par l'entremise d'EDC, relève du Parlement par l'intermédiaire de la ministre de la Petite entreprise, de la Promotion des exportations et du Commerce international en consultation avec le ministre du Développement international.

Constituée en vertu de la *Loi canadienne sur les sociétés par actions* (LCSA), la société Development Finance Institute Canada (DFIC) Inc. / Institut de financement du développement Canada (IFDC) Inc., exploitée sous le nom de FinDev Canada, est dirigée par un conseil d'administration indépendant, dont les membres sont nommés par le conseil d'administration d'EDC. Le conseil d'administration, présidé par le président et chef de la direction d'EDC, est composé de membres du conseil d'administration d'EDC et de membres indépendants qui apportent une expertise propre aux activités et aux marchés d'intérêt de la société. Au cours de la période de planification, le Conseil d'administration devrait nommer un nouveau président, le mandat de l'actuel président et chef de la direction d'EDC arrivant à son terme.

Ensemble, les membres du conseil d'administration mettent à profit leur expérience dans les nombreux domaines requis pour diriger la société avec succès.

FinDev Canada est dirigée par une cheffe de la direction qui relève du conseil d'administration et dont la responsabilité est de déterminer la stratégie opérationnelle et de diriger sa mise en œuvre, conformément au mandat du gouvernement du Canada et aux directives du conseil d'administration. La cheffe de la direction est assistée par l'équipe de la haute direction.

Figure 11. Structure hiérarchique et organisationnelle de FinDev Canada



Annexe 2 : Attestation de la directrice financière

En ma qualité de directrice financière de FinDev Canada, responsable devant le conseil d'administration de FinDev Canada par l'intermédiaire du directeur général, j'ai examiné les projections financières fournies dans le plan d'entreprise 2025-2029 de FinDev Canada. Elles sont conformes, dans tous leurs aspects significatifs, aux normes internationales d'information financière, sur la base des informations disponibles au moment de la préparation de la présente soumission, que j'ai jugées nécessaires, à la date indiquée ci-dessous. Sur la base de cet examen de diligence raisonnable, je tire les conclusions suivantes :

- ➔ La nature et l'étendue de la proposition sont raisonnablement décrites et les hypothèses ayant une incidence significative sur les besoins financiers associés ont été identifiées et sont étayées.
- ➔ Les risques significatifs ayant une incidence sur les besoins financiers, la sensibilité des besoins financiers aux changements dans les hypothèses clés et les stratégies d'atténuation des risques qui en découlent ont été divulgués.
- ➔ Les besoins en ressources financières ont été divulgués et sont cohérents avec les hypothèses formulées dans la proposition, et les options permettant de limiter les coûts ont été envisagées.
- ➔ Le financement a été identifié et est suffisant pour répondre aux besoins financiers pour la durée prévue de la proposition.
- ➔ La proposition est conforme à la législation et aux politiques de gestion financière applicables, et les autorités de gestion financière appropriées sont en place ou sont sollicitées dans le cadre de la proposition.
- ➔ Des contrôles financiers clés sont en place pour soutenir la mise en œuvre et le fonctionnement continu de la proposition.

J'estime que les informations financières contenues dans cette proposition sont globalement suffisantes pour étayer la prise de décision.

Le plan d'entreprise 2025-2029 a été approuvé par le conseil d'administration de FinDev Canada le 1^{er} août 2024.

Je vous recommande donc d'approuver cette demande auprès du ministre du commerce international.



Marsha Acott
Directrice financière
FinDev Canada

1^{er} août 2024

Annexe 3 : États financiers et budgets

3.1 États financiers et notes

État du résultat global

Tableau 2 : État prévisionnel du résultat global

<i>pour l'exercice clos le 31 décembre (en millions de dollars canadiens)</i>	2023 Réal	2024 Plan	2024 Prév.	2025 Plan	2026 Plan	2027 Plan	2028 Plan	2029 Plan
Recettes de financement et de prise de participation								
Prêt	51	70	76	94	117	154	203	261
Équivalents de trésorerie	-	3	5	7	1	1	1	1
Prises de participation	2	-	2	2	2	2	2	2
Total des produits de financement et de participation	53	73	83	103	120	157	206	264
Charges d'intérêts	23	11	13	16	27	55	91	131
Coûts de transaction	1	3	2	1	1	1	1	1
Revenus nets de financement et de placements en actions	29	59	68	86	92	101	114	132
Contributions des donateurs	1	1	1	1	1	1	-	-
Autres (produits) charges	6	-	-	-	-	-	-	-
Dépenses administratives	27	37	39	53	61	71	79	85
Revenu (perte) avant provision	(3)	23	30	34	32	31	35	47
Provision pour pertes sur créances	21	15	35	38	47	69	92	104
Revenu net (perte)	(24)	8	(5)	(4)	(15)	(38)	(57)	(57)
Résultat global (perte)	(24)	8	(5)	(4)	(15)	(38)	(57)	(57)

[Télécharger des versions accessibles de tous les tableaux en cliquant ici.](#)

2024 Prévisions par rapport au plan d'entreprise 2024

FinDev Canada prévoit une perte nette de 5 millions de dollars pour 2024, soit une diminution de 13 millions de dollars par rapport au plan d'entreprise 2024. Les éléments à noter concernant cette prévision sont les suivants :

- ➔ Les revenus nets de financement et d'investissement ont augmenté de 9 millions de dollars, principalement en raison de l'augmentation des marges sur les nouvelles signatures par rapport aux prévisions du plan.
- ➔ La provision pour pertes sur créances a augmenté de 20 millions de dollars, principalement en raison d'une migration accrue du crédit, y compris une dépréciation de prêt.
- ➔ Les dépenses administratives devraient être supérieures au plan de 2 millions de dollars, principalement en raison de la révision des coûts des ressources humaines, y compris l'expansion dans la région Indo-Pacifique, et de l'augmentation des dépenses liées aux accords de niveau de service en raison de l'augmentation du nombre de sociétés chargées des fonctions d'appui fournies par EDC.

Plan d'entreprise 2025 par rapport à 2024 Prévisions

FinDev Canada prévoit une perte nette de 4 millions de dollars en 2025. Les éléments à noter sont les suivants :

- ➔ Les revenus nets de financement et d'investissement devraient augmenter de 18 millions de dollars. Cette augmentation est le résultat des revenus provenant de la croissance prévue du portefeuille de prêts.
- ➔ Les dépenses administratives reflètent la stratégie *Growth with Purpose*, notamment la croissance continue du portefeuille, l'expansion dans la région Indo-Pacifique et l'approfondissement des relations en Afrique subsaharienne, en Amérique latine et dans les Caraïbes, ainsi que les nouveaux mandats de financement à des conditions de faveur et d'assistance technique. Les dépenses administratives devraient augmenter de 14 millions de dollars, principalement en raison de ce qui suit :
 - ➔ Des effectifs supplémentaires pour soutenir la croissance continue de l'organisation, y compris pour soutenir l'expansion régionale et l'opérationnalisation de la nouvelle facilité de financement concessionnelle et l'expansion du programme d'assistance technique ; et
 - ➔ Une augmentation des services professionnels, principalement dans le domaine de la consultance informatique, alors que l'entreprise met en œuvre sa feuille de route numérique, ce qui reflète la phase actuelle de croissance et les investissements de base qui sont nécessaires étant donné que FinDev Canada est encore une organisation relativement nouvelle.

2026 à 2029

En 2022, les recettes de FinDev Canada ont commencé à couvrir les coûts. Cette tendance devrait se poursuivre, le revenu avant provision pour pertes sur créances augmentant progressivement au cours de la période couverte par le plan et couvrant plus que largement les dépenses administratives. Toutefois, la forte croissance du portefeuille entraînera également une augmentation correspondante des niveaux de provision, ce qui se traduira par des pertes nettes pour FinDev Canada.

État de la situation financière

Tableau 3 : État de la situation financière projeté

au 31 décembre (en millions de dollars canadiens)	2023 Réel	2024 Plan	2024 Prév.	2025 Plan	2026 Plan	2027 Plan	2028 Plan	2029 Plan
Actifs								
Trésorerie et équivalents de trésorerie*	26	29	20	24	20	20	20	20
Instruments dérivés	15	5	4	4	4	4	4	4
Prêts à recevoir	624	997	982	1 334	1 810	2 475	3 299	4 179
Provision pour pertes sur prêts	(40)	(40)	(82)	(109)	(149)	(205)	(277)	(352)
Prises de participation	211	338	275	369	506	667	817	965
Autres actifs	9	6	6	6	6	6	6	6
Immobilisations corporelles	-	4	3	3	3	2	3	2
Actif lié au droit d'utilisation	2	3	3	2	1	1	1	1
Total des actifs	847	1 342	1 211	1 633	2 201	2 970	3 873	4 825
Passif et capitaux propres								
Créditeurs et autres crédits	7	5	3	3	3	3	3	3
Prêts à payer	289	411	310	332	912	1 717	2 672	3 685
Grâce à Exportation et développement Canada	3	3	6	6	6	6	6	6
Recettes différées	7	8	6	5	5	4	4	3
Instruments dérivés	-	-	4	4	4	4	4	4
Dettes de location	2	3	3	2	2	1	2	1
Provision pour pertes sur engagements de prêts	6	6	1	7	10	14	18	16
Total du passif	314	436	333	359	942	1 749	2 709	3 718
Fonds propres								
Capital social	600	950	950	1 350	1 350	1 350	1 350	1 350
Déficit	(67)	(44)	(72)	(76)	(91)	(129)	(186)	(243)
Total des capitaux propres	533	906	878	1 274	1 259	1 221	1 164	1 107
Total du passif et des capitaux propres	847	1 342	1 211	1 633	2 201	2 970	3 873	4 825

* Les équivalents de trésorerie de 20 millions de dollars ont été reclassés des titres négociables à la trésorerie et aux équivalents de trésorerie pour le plan 2024 afin de se conformer à la présentation des états financiers de 2023

[Télécharger des versions accessibles de tous les tableaux en cliquant ici.](#)

Prévisions 2024 par rapport au plan d'entreprise 2024

Les prêts à recevoir devraient s'élever à 982 millions de dollars, ce qui est inférieur au plan de 997 millions de dollars, et les investissements devraient s'élever à 275 millions de dollars, contre 338 millions de dollars dans le plan. Ces diminutions sont dues à des signatures et des décaissements moins importants que prévu en 2023. La société prévoit de terminer l'année avec des emprunts à rembourser de 310 millions de dollars, contre 411 millions de dollars dans le plan, en raison de la diminution de la dette nécessaire au financement de ses opérations.

Plan d'entreprise 2025 contre prévisions 2024

Les prêts à recevoir devraient atteindre 1 334 millions de dollars en 2025 et les investissements 369 millions de dollars, principalement en raison de la croissance ciblée en Amérique latine et aux Caraïbes, en Afrique subsaharienne et de l'expansion dans la région Indo-Pacifique, conformément à la stratégie à long terme de l'entreprise.

2026 à 2029

FinDev Canada s'attend à ce que la croissance des portefeuilles de prêts et d'investissements se poursuive au cours de la période de planification, pour les raisons susmentionnées et grâce aux avantages découlant de l'augmentation des capacités humaines et de la présence régionale à l'échelle internationale. À la fin de 2029, l'actif total devrait s'élever à 4 825 millions de dollars, soit environ quatre fois la position de fin d'exercice prévue pour 2024.

FinDev Canada est financé par des injections de capital de sa société mère, EDC. Après l'épuisement du capital initial de 300 millions de dollars au début de 2021, FinDev Canada a commencé à emprunter auprès d'EDC pour soutenir la croissance de son portefeuille. D'autres emprunts sont prévus au cours de la période de planification, pour les montants, les modalités et les conditions dont EDC et FinDev Canada peuvent convenir. EDC s'occupera de toutes les activités d'emprunt, d'investissement et de couverture au nom de FinDev Canada.

Conformément aux projections du plan d'entreprise 2023-2027, des injections de capitaux supplémentaires ont eu lieu en 2023 et 2024, à hauteur de 300 millions de dollars et 350 millions de dollars respectivement, et une autre injection est prévue pour 2025, à hauteur de 400 millions de dollars, soit une augmentation combinée du capital social de 1 050 millions de dollars. Sur ce montant, 300 millions de dollars proviennent de l'engagement pris dans le budget 2021 et 750 millions de dollars des annonces faites à l'appui de la stratégie Indo-Pacifique du Canada et réitérées dans le budget 2023. Ce capital permettra à la société de tirer parti de son succès en Amérique latine et dans les Caraïbes, ainsi qu'en Afrique subsaharienne, et de s'étendre dans la région Indo-Pacifique à l'appui de la stratégie plus large du Canada.

État des variations des capitaux propres

Tableau 4 : Projection de l'état des variations des capitaux propres

<i>pour l'exercice clos le 31 décembre (en millions de dollars canadiens)</i>	2023 Réel	2024 Plan	2024 Prév.	2025 Plan	2026 Plan	2027 Plan	2028 Plan	2029 Plan
Capital social								
Solde au début de l'exercice	300	600	600	950	1 350	1 350	1 350	1 350
Actions émises	300	350	350	400	-	-	-	-
Solde en fin d'année	600	950	950	1 350	1 350	1 350	1 350	1 350
Déficit								
Solde au début de l'exercice	(43)	(52)	(67)	(72)	(76)	(91)	(129)	(186)
Résultat global (perte)	(24)	8	(5)	(4)	(15)	(38)	(57)	(57)
Solde en fin d'année	(67)	(44)	(72)	(76)	(91)	(129)	(186)	(243)
Total des capitaux propres à la fin de l'année	533	906	878	1 274	1 259	1 221	1 164	1 107
Rendement des fonds propres	-6,1 %	1,1 %	-0,7 %	-0,4 %	-1,2 %	-3,1 %	-4,8 %	-5,0 %

[Télécharger des versions accessibles de tous les tableaux en cliquant ici.](#)

La croissance du portefeuille de prêts au cours de la période couverte par le plan entraîne la nécessité d'avoir des niveaux de provision adéquats pour refléter le profil de risque de ces investissements, ce qui tempère la rentabilité et conduit à un rendement négatif des capitaux propres.

État des flux de trésorerie

Tableau 5 : État prévisionnel des flux de trésorerie

<i>pour l'exercice clos le 31 décembre (en millions de dollars canadiens)</i>	2023 Réal	2024 Plan	2024 Prév.	2025 Plan	2026 Plan	2027 Plan	2028 Plan	2029 Plan
Flux de trésorerie utilisés dans les activités d'exploitation								
Revenu net (perte)	(24)	8	(5)	(4)	(15)	(38)	(57)	(57)
Ajustements pour déterminer la trésorerie nette provenant de (utilisée pour) activités opérationnelles								
Provision pour pertes sur créances	21	15	35	38	47	69	92	104
Amortissement	-	1	1	1	1	1	2	2
Placements en actions - éléments sans effet de trésorerie	(2)	-	(1)	(1)	(2)	(2)	(2)	(2)
Variations des actifs et passifs d'exploitation								
Variation des intérêts et commissions à recevoir	(2)	(6)	(4)	(2)	(5)	(6)	(6)	(7)
Variation de la juste valeur des participations	6	-	2	-	-	-	-	-
Variation des instruments dérivés	(11)	-	3	-	-	-	-	-
Autres	(3)	(3)	18	(3)	(3)	(7)	(16)	(30)
Décaissements de prêts	(270)	(406)	(486)	(483)	(661)	(911)	(1 167)	(1 372)
Remboursements de prêts	60	137	136	135	196	258	360	509
Trésorerie nette utilisée pour les activités d'exploitation	(225)	(254)	(301)	(319)	(442)	(636)	(794)	(853)
Flux de trésorerie utilisés pour les activités d'investissement								
Décaissements pour prises de participation	(67)	(95)	(64)	(94)	(137)	(161)	(150)	(148)
Recettes provenant de participations	2	-	2	-	-	-	-	-
Achats de titres négociables	-	(350)	(30)	(100)	-	-	-	-
Ventes/maturités de titres négociables	-	350	20	100	-	-	-	-
Achats d'immobilisations corporelles	-	(4)	(3)	(1)	-	-	(2)	-
Trésorerie nette utilisée pour les activités d'investissement	(65)	(99)	(75)	(95)	(137)	(161)	(152)	(148)
Flux de trésorerie provenant des activités de financement								
Émission d'emprunts à long terme	347	117	215	32	575	1 039	1 029	1 577
Remboursement de prêts à long terme	(359)	(116)	(198)	(14)	-	(242)	(83)	(575)
Augmentation (diminution) du montant dû à EDC	-	-	3	-	-	-	-	-
Émission de capital social	300	350	350	400	-	-	-	-
Trésorerie nette provenant des activités de financement	288	351	370	418	575	797	946	1 002
Augmentation (diminution) nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie	(2)	(2)	(6)	4	(4)	-	-	1
Trésorerie et équivalents de trésorerie								
Début de l'année	28	31	26	20	24	20	20	20
Fin de l'année	26	29	20	24	20	20	20	21
La trésorerie et les équivalents de trésorerie se composent des éléments suivants :								
Argent liquide	10	9	11	15	11	11	11	11
Équivalents de trésorerie	16	20	9	9	9	9	9	9
	26	29	20	24	20	20	20	20
Flux de trésorerie opérationnels provenant des intérêts								
Liquidités versées au titre des intérêts	19	11	12	14	21	47	80	121
Intérêts perçus en espèces	45	64	75	95	104	138	184	242

[Télécharger des versions accessibles de tous les tableaux en cliquant ici.](#)

Principes comptables et modifications comptables futures

Les méthodes comptables utilisées dans la préparation du présent plan financier sont conformes aux normes internationales d'information financière (IFRS) actuellement en vigueur, telles que publiées par le Conseil international des normes comptables (IASB). Les revenus de la société ne sont pas soumis aux exigences de la *loi sur l'impôt sur le revenu*.

Normes modifiées et évolutives

L'IASB a un certain nombre de projets en cours, veuillez vous référer à la note 2 - Résumé des informations importantes sur les méthodes comptables dans le rapport annuel 2023.

Gestion des capitaux

Politique d'adéquation des fonds propres (CAP)

FinDev Canada gère son capital par le biais de sa politique de gestion du capital afin de répondre aux exigences des activités actuelles et futures tout en maintenant la capacité de résister à des risques futurs imprévisibles.

L'approche de FinDev Canada en matière de gestion du capital introduit le concept de capital économique, qui est le montant des capitaux propres nécessaires pour absorber les pertes sur un certain horizon temporel tout en maintenant un objectif de solvabilité. Cette approche est ancrée dans les principes de Bâle III et s'aligne sur les pratiques en vigueur dans la plupart des institutions financières commerciales internationales réglementées. Elle a également été conçue pour s'aligner sur celle de sa société mère, EDC. Comme EDC, la cote de solvabilité cible de FinDev Canada a été fixée à A. Cette cote a été mise à jour en 2024, alors qu'elle était auparavant de AA, en raison des exigences du budget fédéral de 2024.

3.2 Budget de fonctionnement et notes

Dépenses administratives

Les dépenses administratives de FinDev Canada reflètent à la fois la nature croissante d'une jeune organisation et les attentes du gouvernement du Canada en matière de gestion des coûts par les sociétés d'État. Pendant toute la durée du plan, le RNFI devrait dépasser les dépenses administratives, de sorte que FinDev Canada couvre largement ses coûts.

Le budget 2023, publié le 28 mars 2023, décrit les attentes des sociétés d'État en matière de réduction des dépenses. Afin de se conformer aux exigences, FinDev Canada a réduit les dépenses dans le plan d'entreprise 2024-2028 dans un certain nombre de domaines, y compris les voyages, par rapport à ce qui était prévu dans le plan d'entreprise 2023-2027, ce qui représente des économies de 6,9 millions de dollars. Cependant, une augmentation des dépenses est reflétée dans le plan, car la société a reçu de nouveaux mandats en 2024 pour le financement concessionnel et l'assistance technique, en plus de la mise en place de représentations internationales nécessaires pour soutenir la croissance du portefeuille.

Tableau 6 : Dépenses administratives prévues

(en millions de dollars canadiens)	2023 Réal	2024 Plan	2024 Prév.	2025 Plan	2026 Plan	2027 Plan	2028 Plan	2029 Plan
Salaires et avantages	16,3	23,6	23,6	29,8	35,3	39,5	43,1	45,2
Services professionnels	4,1	5,7	5,7	6,0	6,3	6,9	7,3	7,6
Frais d'administration	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8	1,9
Occupation	1,1	1,4	1,4	1,4	1,4	1,4	1,4	1,5
Voyages, hôtellerie et conférences	1,0	1,4	1,4	1,7	2,1	2,6	3,1	3,2
Coûts des systèmes	0,9	1,0	1,0	0,9	0,9	1,0	1,1	1,1
Marketing et communication	0,6	0,6	0,6	0,7	0,7	0,8	0,8	0,9
Amortissement et dépréciation	0,2	0,8	0,8	0,9	0,9	1,0	1,0	1,1
Services d'information	0,1	0,3	0,3	0,4	0,4	0,5	0,5	0,6
Autres	0,7	0,8	0,7	0,8	1,2	0,8	0,8	0,9
Sous-total ¹	26,8	37,4	37,3	44,4	51,0	56,3	60,9	64,0
Augmentation pour soutenir les représentations régionales, le financement concessionnel et l'assistance technique	-	-	1,5	8,5	10,4	15,0	18,3	21,4
Total des dépenses administratives	26,8	37,4	38,8	52,9	61,4	71,3	79,2	85,4

1 Le sous-total correspond aux dépenses administratives présentées dans le plan d'entreprise 2024-2028.

[Télécharger des versions accessibles de tous les tableaux en cliquant ici.](#)

Prévisions pour 2024

Les dépenses administratives devraient être plus élevées que prévu dans le Plan 2024, principalement en raison de la révision des coûts des ressources humaines, y compris l'expansion dans la région Indo-Pacifique, et de l'augmentation des dépenses liées aux accords de niveau de service en rapport avec les fonctions de soutien fournies par EDC, partiellement compensées par des réductions des services professionnels en raison de retards dans la mise en œuvre de la Feuille de route numérique.

Plan d'entreprise 2025

FinDev Canada prévoit des dépenses administratives de 52,9 millions de dollars pour 2025. Les éléments significatifs des projections de dépenses administratives pour 2025 sont les suivants :

- ➔ Les salaires et les avantages sociaux devraient augmenter à mesure que de nouveaux employés sont embauchés pour soutenir la croissance des activités de FinDev Canada, y compris le financement à des conditions de faveur, l'assistance technique et les expansions régionales, conformément à sa stratégie à long terme.
- ➔ Les services professionnels devraient croître en 2025, principalement en raison de l'augmentation des honoraires de conseil en informatique à mesure que l'entreprise développe son infrastructure numérique et exécute la feuille de route présentée au chapitre 3.

Tableau 7 : Frais de voyage et d'accueil

(en milliers de dollars canadiens)	2023 Réal	2024 Plan	2024 Prév.	2025 Plan	2026 Plan	2027 Plan	2028 Plan	2029 Plan
Voyage	884	1 312	1 345	1 865	2 474	3 289	3 895	4 385
L'hospitalité	79	66	96	214	242	274	306	333
Conférences	13	39	39	58	79	92	115	130
Total	975	1 417	1 480	2 137	2 795	3 655	4 316	4 848

[Télécharger des versions accessibles de tous les tableaux en cliquant ici.](#)

Tableau 8 : Frais de voyage et d'accueil en pourcentage des dépenses administratives totales

<i>(en milliers de dollars canadiens)</i>	2023 Réal	2024 Plan	2024 Prév.	2025 Plan	2026 Plan	2027 Plan	2028 Plan	2029 Plan
Total des frais de voyage, de réception et de conférence	975	1 417	1 480	2 137	2 795	3 655	4 316	4 848
Total des dépenses administratives	26 801	37 421	38 836	52 808	61 255	71 213	79 242	85 376
Voyages et hôtellerie en % du total dépenses administratives	3,6 %	3,8 %	3,8 %	4,0 %	4,6 %	5,1 %	5,4 %	5,7 %

[Télécharger des versions accessibles de tous les tableaux en cliquant ici.](#)

3.3 Budgets d'investissement et notes

Dépenses en capital

Tableau 9 : Dépenses d'investissement prévues

<i>(en millions de dollars canadiens)</i>	2023 Réal	2024 Plan	2024 Prév.	2025 Plan	2026 Plan	2027 Plan	2028 Plan	2029 Plan
Installations	0,2	4,2	2,5	1,4	0,3	0,3	1,7	0,3
Technologies de l'information	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
Total des dépenses en capital	0,3	4,3	2,6	1,5	0,4	0,4	1,8	0,4

Les dépenses en capital pour les installations comprennent les améliorations locatives, le mobilier et l'équipement. Les dépenses d'investissement en technologies de l'information comprennent le matériel, les logiciels développés en interne et les logiciels achetés.

[Télécharger des versions accessibles de tous les tableaux en cliquant ici.](#)

Les dépenses d'investissement en 2024 devraient être inférieures à celles prévues dans le plan, principalement en raison des coûts révisés du nouveau bureau de Montréal et des améliorations apportées au bureau d'Ottawa, reportées à 2025.

Les prévisions concernant les installations pour 2028 devraient augmenter, principalement en raison des besoins prévus pour soutenir la croissance des activités de FinDev Canada.

Aucune dépense en capital au cours de la période couverte par le plan ne répond aux exigences de divulgation selon les tests de valeur et de risque.

Annexe 4 : Plan d'emprunt

Pouvoir d'emprunt

Conformément à son mandat élargi en vertu de l'article 10(1)(c) de la *Loi sur le développement des exportations* modifiée, EDC a constitué Development Finance Institute Canada (DFIC) Inc. sous le nom commercial de FinDev Canada, en tant que filiale à part entière d'EDC.

Stratégie d'emprunt

FinDev Canada prévoit actuellement un encours d'emprunts auprès d'EDC de 332 millions de dollars à la fin de 2025. Ce montant est considéré comme le besoin d'emprunt de base de la société.

La Trésorerie d'EDC mettra à profit son expertise pour entreprendre toutes les activités d'emprunt, d'investissement, de couverture et de change au nom de FinDev Canada.

Au 31 mars 2024, le solde du prêt à payer à EDC était de 126 millions de dollars. Ce solde devrait atteindre 310 millions de dollars à la fin de l'année, ce qui est conforme à la limite approuvée de la facilité d'emprunt. Tous les prêts en cours ont été accordés à des conditions commerciales, y compris à un taux d'intérêt du marché.

Annexe 5 : Respect des exigences législatives et des politiques

FinDev Canada est assujettie à un éventail de lois, de règlements, de traités et d'accords internationaux, de politiques gouvernementales, de directives et de normes industrielles émanant de diverses compétences.

Les politiques de FinDev Canada tiennent compte des exigences législatives et politiques applicables à ses activités pour protéger l'organisation, son personnel et le gouvernement du Canada contre d'éventuelles conséquences juridiques et financières, et éviter toute atteinte à la réputation.

Pour atténuer le risque de non-respect de ses obligations et politiques, FinDev Canada harmonise ses pratiques avec celles d'EDC chaque fois qu'elles correspondent à son mandat et à son environnement opérationnel. C'est le cas pour les directives applicables à EDC en vertu de l'article 89 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

EDC étudie également les projets de loi déposés au Parlement afin de veiller à ce qu'EDC et FinDev Canada respectent toutes les nouvelles exigences fédérales.

Annexe 6 : Priorités et orientation du gouvernement

Transparence et gouvernement ouvert

FinDev Canada a à cœur de favoriser la confiance et la transparence, notamment en veillant à communiquer rapidement de l'information exacte. La société a donc mis à jour sa *Politique sur la transparence et la divulgation*³⁵, approuvée par le conseil d'administration en 2023, en réponse à l'évolution de son contexte opérationnel.

FinDev Canada assure un accès à l'information tout en protégeant la confidentialité de ses entreprises clientes. La Politique sur la transparence et la divulgation régit la divulgation publique de renseignements sur les transactions. FinDev se positionne ainsi comme un chef de file en annonçant les transactions avant leur signature.

FinDev Canada rend régulièrement des comptes sur l'ensemble de ses activités, y compris son rendement sur le plan de l'impact sur le développement, et communique de l'information sur toutes les transactions conclues. FinDev Canada publie également certains renseignements sur son site Web, y compris :

- ➔ les dépenses de voyages et d'accueil;
- ➔ les rapports annuels sur l'administration de la *Loi sur l'accès à l'information*;
- ➔ des renseignements sur le rôle, les programmes, les activités et les fonds de renseignements (Info Source);
- ➔ la divulgation d'actes répréhensibles en vertu de la *Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles*.

FinDev Canada communique avec les parties prenantes et la société civile dans le cadre de consultations et de divers événements traitant de questions d'intérêt commun, dans le but de solliciter des commentaires sur ses propres pratiques. FinDev Canada continuera d'accroître l'accès à l'information au profit de ses clients, de ses partenaires et de la société civile durant la période couverte par le plan.

35 *Politique sur la transparence et divulgation*, 2023. <https://www.findevcanada.ca/sites/default/files/2023-06/Politique%20sur%20la%20transparence%20et%20la%20divulgation%202023.pdf>

