

Résumé du plan d'entreprise

2026 à 2030

Budget de fonctionnement
Budget d'investissement
Plan d'emprunt

Table des matières

1.0 – Résumé	1
2.0 – Aperçu	3
Activités et programmes principaux	4
3.0 – Contexte d’exploitation	7
Perspectives macroéconomiques	7
Contexte interne	10
Rendement de FAC	11
4.0 – Objectifs, activités, risques, résultats attendus et indicateurs de rendement	12
Objectifs et activités	12
Vue d’ensemble des risques	21
Survol des résultats attendus et des indicateurs de rendement	23
5.0 – Aperçu financier	26
Résultats attendus pour 2025 et la période visée par le plan de 2026 à 2030	26
Annexe 1 – Lettre de mandat de la ministre énonçant l’orientation des priorités de FAC	31
Annexe 2 – Structure de la gouvernance d’entreprise	34
Annexe 3 – Résultats prévus	40
Annexe 4 – Attestation de la vice-présidente exécutive, Finances	44
Annexe 5 – États financiers et budget	45
États financiers	45
Budget de fonctionnement	48
Budget d’immobilisations	55
Annexe 6 – Résumé du plan d’emprunt	56
Annexe 7 – Risques et réactions aux risques	57
Gouvernance du risque	57
Annexe 8 – Conformité aux exigences des lois et des politiques	61
Annexe 9 – Priorités et orientations du gouvernement	63
Gouvernement ouvert et transparent	63
Peuples autochtones et groupes mal desservis	64
Diversité, équité et inclusion	68
Développement durable et écologisation des activités gouvernementales	70
Annexe 10 – Réductions de coûts demandées dans le Budget de 2023	73
Annexe 11 – Renseignements détaillés sur le portefeuille	74

1.0 — Résumé

Financement agricole Canada (FAC) est une société d'État fédérale qui compte 101 bureaux au pays et dont le siège social se trouve à Regina, en Saskatchewan. Dans le cadre de l'écosystème financier du gouvernement du Canada, nous accomplissons aussi le mandat prévu par le ministre fédéral de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire. Nous maintenons une présence importante et fiable dans les régions rurales du Canada, tout en augmentant notre soutien aux entreprises agricoles et agroalimentaires dans les centres urbains.

L'industrie de l'agriculture et de l'agroalimentaire évolue, et FAC s'est engagée à faire partie de cette évolution. Nous soutenons les producteurs primaires, les entreprises innovantes et un éventail croissant d'entreprises qui convertissent des produits de base bruts en produits agroalimentaires de calibre mondial. En tant que principal prêteur agricole et agroalimentaire du Canada, nous offrons des options de financement – y compris le capital-investissement et une gamme de solutions d'emprunt – et des services à caractère informatif aux producteurs primaires, aux exploitants d'agroentreprises et aux fabricants d'aliments.

Les perspectives de l'industrie agricole et agroalimentaire canadienne sont positives grâce à la demande mondiale grandissante pour les produits alimentaires canadiens. La population mondiale devrait atteindre 8,5 milliards d'ici 2030 et 9,7 milliards d'ici 2050. À mesure que de plus en plus de gens rejoignent la classe moyenne, leur désir d'avoir accès à plus d'aliments diversifiés de haute qualité et produits de manière durable offrira d'importantes possibilités de croissance aux secteurs canadiens de l'agriculture et de l'agroalimentaire.

Ces perspectives prometteuses contrastent avec un environnement géopolitique complexe et en

constante évolution. Le Canada a une économie qui repose sur les échanges commerciaux et qui tire donc profit de ses relations étroites avec le reste du monde. Certaines de ces relations ont été mises à l'épreuve récemment, ce qui nous a amenés, à FAC, à réfléchir à la façon dont nous pouvons soutenir au mieux l'agriculture canadienne dans le cadre de ces changements. Cela comprend les programmes de soutien à la clientèle et les services de diffusion des connaissances. Notre stratégie d'entreprise et notre plan financier tiennent compte d'un contexte où les relations commerciales actuelles restent stables.

Malgré tout, nous poursuivons la mise en œuvre de notre stratégie d'entreprise, qui en est à sa première année d'exécution après avoir été approuvée dans le Plan d'entreprise de l'an dernier. La stratégie est centrée sur notre aspiration audacieuse à positionner le Canada comme un chef de file en matière de sécurité alimentaire et de production alimentaire durable, en favorisant l'innovation et la résilience et en améliorant la réputation du pays à l'échelle mondiale. Nous estimons que cette stratégie est un levier essentiel pour soutenir la viabilité économique des secteurs agricole et agroalimentaire à long terme. Nous avons également pris en compte la manière dont nous pourrions soutenir le secteur au moyen de mesures urgentes de soutien à la clientèle en cas de changement soudain de l'environnement commercial, ainsi que la manière dont nous continuerions à faire progresser notre stratégie visant la croissance économique à long terme au sein de l'industrie.

Pour donner vie à cette stratégie, il faut prendre de manière proactive plus de risques calculés pour stimuler la croissance et l'innovation dans l'industrie, afin que tous les clients aient accès au capital dont ils ont besoin. Par exemple, près de 30 % des prêts de l'exercice 2024-2025 ont été accordés avec des modalités plus favorables que

celles prévues par nos modèles de risque, et nous améliorons de façon proactive notre propension au risque et nos produits et services afin de soutenir un éventail plus large et plus diversifié de clients, y compris ceux qui sont moins bien servis au moyen des produits et services financiers actuels au Canada.

De plus, en vertu de notre stratégie d'entreprise, nous allouons des ressources à l'amélioration de nos systèmes et processus afin de pouvoir maintenir notre position de chef de file dans l'offre de solutions en matière de capitaux et la création de valeur pour soutenir les agroentreprises, les exploitations agricoles et les transformateurs d'aliments canadiens. Nous investissons dans des technologies novatrices liées à l'agriculture et finançons la production alimentaire durable. En formant de nouveaux partenariats dans toute la chaîne de valeur agroalimentaire, nous pouvons continuer à mettre en relation les bonnes personnes avec les bons clients pour les aider à innover et à croître. Nous continuons à mettre en œuvre notre plan de transformation, en tant qu'élément essentiel de notre stratégie, pour appuyer la stratégie, ce qui comprend l'introduction de nouveaux attributs culturels, de pratiques de leadership,

d'une gouvernance rigoureuse et de processus de gestion stratégique. Nous mettons également en œuvre une nouvelle structure et différentes façons de travailler, en mettant davantage l'accent sur le client.

FAC a été heureuse de constater que notre stratégie d'entreprise s'harmonisait bien avec les lignes directrices fournies aux sociétés d'État à vocation financière dans le Budget de 2024 du gouvernement du Canada. Dans le Budget de 2024, le gouvernement a demandé aux sociétés d'État à vocation financière de fournir davantage de financement en prenant plus de risques afin de pouvoir offrir plus de soutien aux entreprises canadiennes dans le besoin. Le présent Plan d'entreprise décrit comment nous allons tirer parti du travail considérable en cours dans le cadre de notre stratégie d'entreprise et nous aligner sur l'orientation établie dans le Budget de 2024 pour aller encore plus loin dans la recherche, la conception et la mise en œuvre de nouvelles initiatives. Nous élargissons notre impact sur l'ensemble de l'économie canadienne, tout en étant un catalyseur de la croissance de l'industrie agricole et agroalimentaire.

2.0 — Aperçu

L'industrie agricole et agroalimentaire canadienne joue un rôle essentiel en appuyant l'économie du Canada. Il s'agit de l'un des secteurs qui présentent un fort potentiel de croissance économique au Canada. Cette industrie apporte une contribution annuelle au produit intérieur brut (PIB) de 150 milliards de dollars et fournit un emploi sur neuf au Canada¹. Le secteur innove, croît et s'adapte plus rapidement que jamais. Jamais sa contribution au PIB et aux exportations canadiennes n'aura été aussi importante.

FAC est une société d'État fédérale dont le mandat est décrit dans la *Loi sur le Financement agricole Canada : La Société a pour mission de mettre en valeur le secteur rural canadien en fournissant des services et produits financiers et commerciaux, spécialisés et personnalisés, aux exploitations agricoles – notamment les fermes familiales – et aux entreprises – notamment les petites et moyennes entreprises – de ce secteur qui sont des entreprises liées à l'agriculture. Les activités de la Société visent principalement les exploitations agricoles, y compris les fermes familiales.*

Nous sommes le plus important fournisseur de services financiers et commerciaux au Canada qui se consacre à la croissance de l'industrie agricole et agroalimentaire. Nous servons les producteurs agricoles primaires, les exploitants d'agroentreprise et les entrepreneurs agroalimentaires, des fournisseurs d'intrants agricoles et alimentaires aux transformateurs. Nous veillons à ce qu'ils aient accès à du capital et à une vaste gamme de produits et de services financiers et commerciaux, y compris des prêts hypothécaires à long terme, du crédit à court terme, du capital-investissement et des solutions d'emprunt. Nous mettons également l'accent sur la réconciliation pour nous assurer que les

aspirations des Autochtones à l'égard du secteur agricole et agroalimentaire du Canada sont satisfaites grâce à des possibilités, des produits, des services et des réseaux inclusifs, accessibles et adaptés.

En tant que société d'État, nous avons l'occasion unique de faire plus que de simplement répondre aux divers besoins de financement de l'industrie et de nos clients. Nous offrons du soutien en matière de transfert d'entreprise, des logiciels de gestion agricole à l'avant-garde de l'industrie, des ressources en santé mentale et des programmes d'apprentissage. De plus, nous investissons dans nos collectivités par le biais de programmes comme En campagne contre la faim et le fonds AgriEsprit. Notre offre complémentaire bien équilibrée de ressources vise à soutenir le succès permanent de l'industrie.

FAC embauche et forme des employés qui sont passionnés et qui connaissent l'ensemble de la chaîne de valeur agroalimentaire, ce qui leur permet d'établir des relations solides avec nos clients pour les aider à prospérer. Nous démontrons notre dévouement envers l'industrie en nous adaptant aux besoins changeants, en offrant des solutions innovantes et en étant des partenaires efficaces et fiables. Nous sommes là pour nos clients, en toutes circonstances. Cela se reflète dans nos pointages Net Promoter Score constamment élevés, la notoriété de la marque et notre solide écosystème de recommandations, allant d'organisations multinationales à des fermes familiales.

En misant sur des activités qui permettent à l'industrie de réaliser son potentiel, nous contribuons à l'atteinte de l'objectif du ministre de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire qui consiste à faire de l'industrie un chef de file de

¹Agriculture et Agroalimentaire Canada, Aperçu du secteur agricole et agroalimentaire canadien,

la création d'emplois et de l'innovation. Pour obtenir un complément d'information sur notre rôle d'intérêt public, consultez les pages 8 à 11 du Rapport annuel 2023-2024 de FAC à l'adresse <https://www.fcc-fac.ca/fr/a-propos-de-fac/gouvernance/rapport-annuel-de-fac>.

2.1 Activités et programmes principaux

La lettre de mandat du ministre de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire émise par le premier ministre aide à établir les priorités globales de FAC. La plus récente lettre de mandat de FAC continue d'orienter notre planification, notre stratégie et nos priorités. Les activités et les programmes principaux de FAC comprennent ce qui suit :

Veiller à ce que les producteurs, les entrepreneurs agroalimentaires et les exploitants d'agroentreprises aient accès au capital dont ils ont besoin, peu importe le cycle économique – La rentabilité de l'industrie est souvent touchée par la volatilité causée par les mauvaises conditions météorologiques, les obstacles aux échanges commerciaux, les perturbations de la chaîne d'approvisionnement, les problèmes de main-d'œuvre ainsi que les maladies du bétail et des cultures. Nous maintenons une solide position en matière de capital et gérons et mesurons efficacement les risques pour nous assurer que nous pouvons soutenir nos clients pendant les périodes difficiles. Par exemple, en 2023, FAC avait cinq programmes de soutien à la clientèle pour aider l'industrie à gérer les défis liés aux conditions météorologiques et économiques. Grâce à plus de 30 années consécutives de croissance du portefeuille, nous gérons et priorisons soigneusement nos ressources pour fournir des services commerciaux et financiers à l'ensemble de l'industrie, dans les bonnes périodes comme dans les périodes difficiles.

Attirer des capitaux dans l'industrie pour faire progresser l'innovation et promouvoir le secteur de la transformation des aliments à valeur ajoutée

– FAC est un catalyseur qui attire des capitaux de partenaires financiers nouveaux et établis, en partageant et en gérant les risques financiers pour s'assurer que le secteur a accès à un groupe diversifié de fournisseurs de capitaux. L'accès à du capital à risque plus élevé permet aux producteurs, aux agroentrepreneurs et aux exploitants d'entreprises agroalimentaires d'élaborer et d'adopter des technologies, des pratiques et des modèles d'affaires innovants qui les aident à :

- accroître leurs activités;
- réduire leurs coûts;
- mettre au point de nouveaux produits;
- renforcer la résilience de leurs exploitations;
- être concurrentiels sur les marchés intérieurs et mondiaux;
- tirer parti des débouchés commerciaux;
- composer avec les événements météorologiques.

Grâce à FAC Capital, qui offre de nouveaux produits et services permettant d'accéder à du capital, nous prenons plus de risques sur le marché grâce à des solutions de capital-investissement et d'emprunt qui sont offertes à divers entrepreneurs et entreprises innovants à toutes les étapes du cycle de vie, dans toutes les provinces et dans tous les secteurs de l'agriculture. De plus, nous établissons des partenariats avec des organisations et des accélérateurs, à qui nous accordons également du financement. Ils procurent des contacts d'affaires, du mentorat et de la formation aux entreprises en démarrage et en émergence de l'industrie afin d'accélérer leur croissance.

Réduire les obstacles pour aider les jeunes producteurs, les entrepreneurs, les peuples autochtones et les groupes mal desservis à s'établir davantage dans l'industrie agricole et agroalimentaire – Les jeunes agriculteurs et entrepreneurs sont essentiels à l'avenir de l'industrie. Nous avons créé des programmes et des services ciblés pour eux, en prenant de manière proactive plus de risques pour nous assurer qu'ils ont accès au bon type de capital pour répondre à leurs besoins précis. En outre, nous avons une équipe de directeurs, stratégies et transfert d'entreprise, répartis aux quatre coins du Canada qui facilitent le transfert intergénérationnel des entreprises ainsi que l'intégration de nouveaux agriculteurs et entrepreneurs dans l'industrie.

Nous sommes d'avis qu'une industrie diversifiée et inclusive renforce l'ensemble du secteur canadien de l'agriculture, de l'agroentreprise et de l'agroalimentaire. Nous explorons constamment de nouvelles possibilités de répondre aux besoins particuliers des Autochtones et des producteurs mal desservis dans l'industrie agricole et agroalimentaire canadienne.

Aider les producteurs et les exploitants d'agroentreprises à surmonter les défis commerciaux en offrant des services consultatifs, en diffusant des connaissances et en proposant des outils de gestion – Outre le financement, nous offrons des événements d'apprentissage, des outils multimédias, des publications ainsi que d'autres ressources aux producteurs et aux exploitants d'agroentreprises, qu'ils soient ou non clients de FAC, pour les aider à perfectionner leurs pratiques de gestion et à réussir dans un contexte d'affaires complexe. Nous nous employons également à accroître la sensibilisation aux problèmes de santé mentale dans les communautés rurales grâce à des partenariats, des publications et des ressources sur fac.ca.

Appuyer les priorités du gouvernement en collaboration avec d'autres organismes et établissements financiers – FAC joue un rôle clé dans le système financier du gouvernement du Canada. Nous consoliderons notre rôle de catalyseur en établissant de nouveaux partenariats, en prenant plus de risques et en approfondissant notre engagement financier envers une plus grande partie de la chaîne de valeur de l'industrie. Nous continuerons de collaborer avec Exportation et développement Canada (EDC), la Banque de développement du Canada (BDC), des organismes gouvernementaux, des banques à charte, des coopératives de crédit et caisses populaires ainsi que des institutions financières autochtones pour déployer des capitaux dans le secteur canadien de l'agriculture et de l'agroalimentaire.

Nous partagerons nos connaissances approfondies et nos liens profonds avec l'industrie et tirerons parti de l'expertise de nos partenaires pour renforcer la façon dont nous servons conjointement tous les intervenants de l'industrie. En unissant nos efforts, nous pouvons faire en sorte que les producteurs primaires, les exploitants d'agroentreprises et les transformateurs d'aliments aient accès aux marchés internationaux et puissent tirer parti des possibilités créées par les accords commerciaux.

Aider le Canada à atteindre son objectif d'être un chef de file en matière de durabilité et d'atténuation des changements climatiques – Le Canada demeure l'un des pays les plus aptes à répondre à la croissance prévue de la demande de produits agricoles et alimentaires. Les agriculteurs, les exploitants d'agroentreprises et les transformateurs d'aliments canadiens sont des experts dans leur domaine. Ils sont des chefs de file chevronnés dans la production alimentaire durable. Ils utilisent de solides pratiques de gestion et adoptent des technologies innovantes.

En définissant les solutions adaptées au climat et fondées sur la nature comme un secteur d'intervention de notre stratégie, nous reconnaissons les contributions historiques de l'industrie et renforçons notre engagement à soutenir les clients dans leurs parcours de durabilité. Nous collaborons avec nos partenaires et nos clients pour créer de nouvelles solutions financières et non

financières et d'autres programmes incitatifs. Nous appuierons également l'amélioration des outils qui aident les producteurs à gérer leurs données agricoles et fournirons davantage de capitaux pour les aider à investir dans l'innovation et les nouvelles technologies. L'objectif de FAC est de soutenir la résilience de l'industrie et d'encourager l'amélioration continue des pratiques de durabilité.

3.0 — Contexte d'exploitation

Possibilités pour le secteur agricole et agroalimentaire canadien

Les tensions géopolitiques croissantes et les changements climatiques ont accru les inquiétudes au sujet de la sécurité alimentaire mondiale, et l'agriculture canadienne est prête à y répondre. Les investissements dans l'innovation offrent de nouvelles possibilités d'accroître l'efficacité. Les accords commerciaux, renforcés par la solide réputation du Canada, appuient également les exportations internationales.

Le besoin urgent de bâtir un approvisionnement alimentaire mondial durable rend crucial le rôle du Canada dans l'agriculture. Selon les Nations Unies², la population mondiale devrait augmenter jusqu'au milieu des années 2080. De plus en plus de gens se joignent à la classe moyenne et cherchent de meilleurs régimes alimentaires, ce qui représente une occasion importante pour le secteur agricole et agroalimentaire du Canada.

Le commerce est essentiel à la réussite de l'industrie. En 2023, le Canada a exporté un total de 99,1 milliards de dollars de produits agricoles et agroalimentaires, ce qui le classe au huitième rang en importance parmi les exportateurs de produits agricoles et agroalimentaires dans le monde³. Les accords commerciaux et un solide système commercial multilatéral fondé sur des règles sont importants pour maintenir et créer des possibilités d'exportation pour les produits agricoles et agroalimentaires canadiens.

² Nations Unies, Département des affaires économiques et sociales. En hausse ou en baisse ? Ce que les dernières tendances nous disent sur la population mondiale. <https://www.un.org/fr/desa/en-hausse-ou-en-baisse-ce-que-le-dernieres-tendances-nous-disent-sur-la-population-mondiale>

³ Agriculture et Agroalimentaire Canada. Les ministres

Certaines de ces relations commerciales sont plus récemment devenues imprévisibles, ce qui a suscité des inquiétudes au sein de la chaîne d'approvisionnement agroalimentaire et chez l'ensemble des Canadiens et Canadiennes. Tout en surveillant ces risques, nous voyons une occasion de continuer à soutenir la croissance de l'industrie. En effet, FAC peut aider l'industrie à atteindre son objectif ambitieux de nourrir le monde de manière durable en fournissant des solutions en matière de capitaux et en créant de la valeur pour raviver la croissance de la productivité dans l'industrie. Cette possibilité est estimée à 30 milliards de dollars sur dix ans pour le seul secteur agricole. Une croissance améliorée de la productivité aiderait à stabiliser les prix et l'approvisionnement alimentaires, à renforcer la résilience des entreprises dans la volatilité actuelle du contexte commercial et à rendre le Canada plus concurrentiel sur le marché mondial, tout en réduisant l'intensité en carbone de la production alimentaire.

3.1 Perspectives macroéconomiques

La demande d'exportations de produits agricoles reste forte, bien que les bonnes récoltes prévues à l'échelle mondiale aient conduit à une baisse des prix. Combinée à des taux d'intérêt élevés, cette situation crée des problèmes de rentabilité et de flux de trésorerie pour les producteurs primaires et les exploitants d'agroentreprises. Les transformateurs de produits alimentaires doivent également composer avec les coûts des intrants, qui demeurent élevés. Cette situation pourrait être exacerbée par une volatilité du contexte commercial sans précédent.

fédéral, provinciaux et territoriaux de l'Agriculture se réunissent pour promouvoir la résilience et la croissance du secteur <https://www.canada.ca/fr/agriculture-agroalimentaire/nouvelles/2024/07/les-ministres-federal-provinciaux-et-territoriaux-de-lagriculture-se-reunissent-pour-promouvoir-la-resilience-et-la-croissance-du-secteur.html>

L'économie canadienne continue de rebondir après la COVID-19 malgré le ralentissement de la demande intérieure. Le produit intérieur brut (PIB) réel a augmenté de 1,2 % en 2023 et l'on prévoit un taux similaire en 2024. Bien que les Services économiques FAC soient moins optimistes, en raison des incertitudes liées au commerce et à la réactivité de l'économie à la baisse des taux d'intérêt, la Banque du Canada prévoit que la croissance devrait s'accélérer pour atteindre 2,1 % en 2025. Le taux de chômage a augmenté comme prévu dans un environnement de taux d'intérêt plus élevés, ce qui a réduit les préoccupations liées à l'inflation et légèrement atténué les pressions sur les salaires. En réponse aux perspectives économiques modérées et à la baisse de l'inflation conséquente, la Banque du Canada a commencé à réduire les taux d'intérêt en juin 2024 et demeure en voie de ramener son taux du financement à un jour à environ 2,5 % d'ici la fin de 2025 (par rapport à un sommet de 5,0 %). Cette prévision s'est reflétée dans l'annonce des taux d'intérêt de janvier 2025, dans un contexte commercial fluide. Le dollar canadien devrait demeurer relativement stable au cours de la prochaine année, car la Réserve fédérale américaine réduit également ses taux d'intérêt, ce qui empêchera les écarts de rendement entre les États-Unis et le Canada de se creuser de manière importante. Des perturbations commerciales pourraient toutefois entraîner une nouvelle perte de valeur du dollar canadien par rapport au dollar américain.

Perspectives du secteur agricole

Les recettes monétaires agricoles ont augmenté de 4,4 % en 2023, atteignant ainsi un nouveau record. Toutefois, la baisse des prix des produits de base devrait entraîner une diminution de ces recettes de 3,3 % en 2024. De telles baisses des recettes monétaires agricoles se sont produites par le passé après des périodes de prix élevés (les années 2022 et 2023 ont été caractérisées par des prix très élevés). Cependant, les recettes monétaires agricoles demeurent supérieures à celles de 2022 et l'industrie dans son ensemble affiche des bilans solides.

Les perturbations commerciales peuvent entraîner des pressions importantes sur les revenus agricoles, en particulier dans les secteurs dont une grande partie de la production est exportée vers les États-Unis (bovins, porcs, serres, etc.). Les tarifs douaniers peuvent faire baisser les prix des producteurs canadiens et peser sur les marges bénéficiaires.

En dépit de ces perturbations potentielles, les secteurs de l'agriculture et de l'agroalimentaire demeurent bien placés pour faire face à une année de faible rentabilité. Les recettes monétaires agricoles devraient augmenter en 2025 grâce aux excellentes récoltes obtenues récemment (qui seront commercialisées l'an prochain), aux perspectives positives qui se maintiennent pour les producteurs bovins ainsi qu'à une amélioration des perspectives globales pour le secteur du bétail.

Investissement dans les terres agricoles

Au cours des cinq dernières années, la valeur des bâtiments et des terres agricoles a progressé en moyenne de plus de 10 % par année, sous l'effet de la vigueur des revenus agricoles et des faibles taux d'intérêt. La forte demande de terres agricoles, conjuguée à la diminution du nombre d'inscriptions disponibles, a fait augmenter la valeur des terres agricoles de 9,4 % en 2023. L'augmentation de la valeur des terres ralentira légèrement en raison de la hausse des coûts d'emprunt et d'une baisse prévue des recettes monétaires agricoles : les augmentations de la valeur des terres agricoles sont estimées à 5,7 % en 2024 et à 4,7 % en 2025. La récente mise à jour semestrielle 2024 de FAC sur la valeur des terres agricoles a révélé que la valeur des terres agricoles canadiennes a augmenté de 5,5 % au cours des six premiers mois de 2024, ce qui pourrait entraîner des valeurs des terres agricoles supérieures aux prévisions d'ici la fin de 2024.

Demande de financement par emprunt dans le secteur agricole

Les investissements dans les exploitations agricoles canadiennes ont ralenti sous l'effet des taux d'intérêt plus élevés. Par conséquent, la dette des exploitations agricoles canadiennes a augmenté de 5,1 % en 2023, après avoir augmenté de 6,9 % en 2022. Vision FAC a récemment mené un sondage auprès de plus de 3 000 producteurs primaires de l'industrie agricole. Les résultats indiquent que les répondants ont de moins en moins confiance dans les perspectives sur cinq ans, estimant que leur secteur fera face à des périodes difficiles. Les producteurs sont plus prudents lorsqu'il s'agit de faire de nouveaux investissements de capitaux, car ils considèrent les cinq prochaines années comme une période défavorable pour effectuer des dépenses importantes. Pourtant, les exploitations qui ont un bilan solide et des marges bénéficiaires positives soutenues continuent d'investir dans l'amélioration de l'efficacité de leurs activités. La dette agricole devrait ainsi augmenter de 6,5 % en 2024 et de 5,9 % en 2025.

Résilience de la chaîne d'approvisionnement agroalimentaire

Les ventes du secteur de la fabrication des aliments et des boissons ont augmenté de 5,7 % en 2023. Les ventes devraient diminuer de 0,7 % en 2024 en raison de la baisse de l'inflation des prix, même si les volumes de vente plus importants atténueront l'impact sur les recettes totales des ventes. Les pressions liées aux coûts au cours des deux dernières années ont réduit les marges bénéficiaires des fabricants agroalimentaires. Ces marges devraient s'améliorer à mesure que les pressions liées aux coûts s'atténuent graduellement. Les perspectives générales de l'industrie canadienne de la transformation de produits alimentaires demeurent positives grâce à la demande grandissante à l'étranger de produits alimentaires canadiens.

Le secteur de la transformation alimentaire est exposé aux perturbations commerciales, car

environ 25 % de la production totale d'aliments et de boissons est exportée vers les États-Unis. Les droits de douane pourraient entraîner une réduction des marges bénéficiaires et une réorientation des ventes vers le marché intérieur ou d'autres marchés d'exportation.

Les marchés du travail sont essentiels au rendement de l'industrie. La baisse des taux de postes vacants devrait aider à atténuer les pressions salariales auxquelles les entreprises sont confrontées. Le Programme des travailleurs étrangers temporaires demeure une source essentielle de main-d'œuvre pour les transformateurs et les exploitants agricoles. Les interruptions de travail dans divers secteurs de soutien (transport, manutention des marchandises, etc.) au Canada et à l'étranger peuvent exercer une pression importante sur le rendement de l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement agroalimentaire canadienne, compte tenu de notre dépendance à l'égard des marchés d'exportation et de la périssabilité des produits alimentaires.

Agroentreprises

La hausse des prix de l'équipement, combinée à des taux d'intérêt plus élevés, a donné lieu à des décisions plus prudentes concernant les achats d'équipements. Tandis que les ventes d'équipements neufs ralentissent, les niveaux de stocks continueront d'augmenter et se rapprocheront des niveaux d'avant la pandémie, à mesure que les fabricants construisent de nouveaux équipements. Les fabricants d'équipements agricoles nord-américains ont commencé à rajuster leurs niveaux de production en réaction à la demande réduite. L'augmentation des stocks d'équipements neufs se répercutera sur le marché de l'équipement d'occasion en faisant baisser les prix des équipements de seconde main.

L'amélioration de la production de céréales et d'oléagineux en 2024 soutiendra la rentabilité du secteur de la manutention et du broyage des grains en 2025. La main-d'œuvre demeure une préoccupation importante pour les

transformateurs alimentaires et les agroentrepreneurs. Les perturbations des échanges commerciaux représentent un risque majeur dans la mesure où elles peuvent avoir une incidence marquée sur les prix que doivent payer les agroentreprises ou leurs clients.

Secteur des services financiers

Le marché agricole est servi par les banques à charte, les coopératives de crédit et les caisses populaires, les organismes de financement provinciaux, les programmes de financement des fabricants de matériel agricole, les programmes de financement d'intrants de culture, les institutions financières autochtones, les établissements de financement indépendants et les sociétés d'État. À l'échelle nationale, les principaux prêteurs sont FAC, les banques à charte ainsi que les coopératives de crédit et les caisses populaires.

Selon Statistique Canada, la dette agricole en cours a augmenté de 5,1 % pour atteindre 146 milliards de dollars en 2023. La part de marché de FAC est demeurée inchangée à 29 % en 2023, ce qui correspond à notre objectif. Les banques à charte avaient 35 % du marché et les coopératives de crédit et caisses populaires, 15 %. En 2023, la part de FAC de la dette agricole en cours au Canada s'élevait à 43,0 milliards de dollars, soit une augmentation de 2,2 milliards par rapport à 2022. Seules les banques à charte détiennent une plus grande part de la dette agricole en cours, soit 50,9 milliards de dollars.

3.2 Contexte interne

Nous continuons d'afficher de solides résultats dans l'ensemble de nos champs d'activité. Nous avons une main-d'œuvre très expérimentée et productive, et nous profitons d'une excellente réputation auprès de nos clients et des intervenants de l'industrie agricole et agroalimentaire. Pour assurer notre réussite à long terme, nous devons continuer d'investir dans nos fondations internes pour suivre le rythme de l'évolution des secteurs financier et agricole. Notre transformation organisationnelle

se poursuivra en 2025-2026 grâce à la mise en œuvre d'initiatives dans les quatre piliers suivants :

1. Stratégie – Continuer d'atteindre nos objectifs afin que nous puissions avoir l'effet souhaité sur le secteur agricole et agroalimentaire canadien.
2. Culture – Miser sur nos valeurs de confiance, de respect et d'intégrité. La culture de FAC définit les attributs requis pour que les employés travaillent les uns avec les autres et avec les intervenants. La rigueur, l'efficacité et la fiabilité ont été les premiers attributs visés. Nous intégrerons ensuite l'adaptabilité et l'innovation.
3. Structure et rémunération – Harmoniser la structure et la philosophie de rémunération de FAC afin de réaliser notre stratégie et de répondre aux attentes établies dans le Budget de 2024.
4. Gestion du changement et direction – Continuer de compter sur les pratiques exemplaires de gestion du changement et le soutien de la direction pour mettre en œuvre avec succès les initiatives et en optimiser l'adoption.

Nous voulons maintenir nos normes élevées de service à la clientèle, notre expertise de l'industrie et notre solide réputation auprès de nos partenaires de l'industrie, et attirer et retenir les meilleurs talents. Nous écouterons continuellement les employés pour nous former de leur vie au travail en vue d'améliorer leur expérience de manière efficace et durable.

En 2026, nous continuerons de déployer notre stratégie pluriannuelle relative à la diversité, à l'équité et à l'inclusion afin d'atteindre les trois résultats que voici :

1. La main-d'œuvre de FAC est représentative des collectivités où nous vivons et travaillons.
2. FAC offre un milieu de travail accessible, inclusif et équitable.
3. L'engagement de FAC envers l'équité, l'inclusion et l'accessibilité s'étend au-

delà de nos employés et inclut nos clients et nos communautés.

De nouveaux postes seront ajoutés au cours de la période visée par le plan pour soutenir :

- la transformation organisationnelle en cours;
- la mise en œuvre des exigences du Budget de 2024 et d'autres priorités du gouvernement du Canada;
- la croissance de l'entreprise;
- l'augmentation des exigences réglementaires;
- la mise en œuvre de nos priorités stratégiques;
- l'amélioration de nos capacités de gestion du risque.

Pour répondre à ces exigences, nous avons prévu l'ajout de 105 nouveaux postes qui seront pourvus tout au long de l'année 2026, selon les besoins. Les frais d'administration totaux, y compris les ajouts de personnel, dans ce plan répondent aux exigences de réduction incluses dans le Budget de 2023.

3.3 Rendement de FAC

Dans le Budget de 2024, le gouvernement du Canada a annoncé qu'il voulait que les sociétés d'État financières réduisent leur taux de solvabilité cible à A, afin de dégager de nouveaux capitaux aux fins d'investissements dans le marché. Ces capitaux doivent être orientés vers des transactions à risque plus élevé et soutenir l'innovation et la productivité. Le présent Plan d'entreprise et notre stratégie d'entreprise appuient cette orientation, et nous permettront d'accroître notre incidence sur l'ensemble de l'économie canadienne tout en stimulant l'industrie agricole et agroalimentaire.

Dans le Plan d'entreprise 2025-2029 de FAC, nous nous sommes engagés à tirer parti de 500 millions de dollars en capital excédentaire en vue d'injecter sur le marché 4,4 milliards de dollars dans de nouvelles solutions en matière

de capitaux à risque plus élevé. Le passage à une cote de solvabilité cible A réalisé dans le cadre de ce Plan d'entreprise dégage 500 millions de dollars supplémentaires en capital, ce qui nous permet d'offrir encore plus de valeur à notre industrie.

Ce plan définit les initiatives qui découlent du Budget de 2024, notamment :

- l'élaboration de produits d'atténuation du risque;
- la croissance de l'agriculture canadienne grâce aux données et à la précision numérique;
- la contribution à l'élaboration de systèmes alimentaires autochtones, comme il est indiqué à la section 4.

Au cours de la prochaine année, nous définirons davantage les ressources nécessaires et effectuerons une étude de marché. Les plans de déploiement détaillés, les échéanciers et les coûts associés au lancement de ces nouveaux produits et services et au déploiement du capital supplémentaire au cours de la période du plan seront décrits dans le Plan d'entreprise 2027-2031.

Ce plan reflète également notre engagement continu à gérer efficacement les ressources, comme l'a demandé le gouvernement du Canada (voir l'annexe 10) dans le Budget de 2023. Nous avons cerné des économies supplémentaires de 94 millions de dollars par rapport au plan actuel, ce qui dépasse les exigences minimales énoncées dans le Budget de 2023. Nous continuons d'évaluer les besoins potentiels en ressources pour mettre en œuvre les initiatives du Budget de 2024.

Nous surveillons également l'évolution du contexte commercial et sommes prêts à nous adapter pour soutenir au besoin l'industrie en faisant preuve de souplesse. Cela peut signifier que nous devons adapter, en fonction des circonstances changeantes, notre approche à l'égard de certaines initiatives prévues.

4.0 — Objectifs, activités, risques, résultats attendus et indicateurs de rendement

4.1 Objectifs et activités

Aperçu

FAC est résolue à servir l'industrie agricole et agroalimentaire canadienne. Notre stratégie d'entreprise, approuvée dans le Plan d'entreprise de l'an dernier, s'articule autour de notre aspiration audacieuse à positionner le Canada comme un chef de file dans le secteur de la production alimentaire durable, en favorisant l'innovation et en rehaussant la réputation du Canada à l'échelle mondiale. Cette stratégie jette les bases du rendement de FAC au cours des 10 prochaines années. Elle comprend la prise proactive de plus de risques calculés pour stimuler la croissance et l'innovation dans l'industrie afin que les clients, y compris ceux qui sont mal desservis, aient accès au capital dont ils ont besoin. Notre stratégie renforce l'orientation fournie aux sociétés d'État à vocation financière dans le Budget de 2024, selon laquelle il faut prendre plus de risques pour investir dans l'innovation et la productivité.

Nous investirons dans nos capacités de base pour maintenir notre position de chef de file en ce qui concerne l'offre de solutions en matière de capitaux et le soutien à l'industrie agricole et agroalimentaire canadienne. Nous investissons dans des technologies innovantes, finançons la production alimentaire durable, et formons de nouveaux partenariats pour relier les bonnes personnes aux bons clients afin que les clients puissent innover et croître. Nous mettons également à l'essai la technologie d'intelligence artificielle (IA) à l'interne pour améliorer l'efficacité opérationnelle et stimuler l'innovation.

Dans le Plan d'entreprise de l'an dernier, approuvé en mars 2024, nous avons décrit les initiatives de financement visant à redéployer environ 500 millions de dollars en capital excédentaire en vue d'injecter sur le marché

4,4 milliards de dollars dans de nouvelles solutions en matière de capitaux à risque plus élevé, au cours de la période visée par le plan. Nos initiatives sont conçues pour créer un meilleur accès au capital à l'appui des groupes mal desservis ainsi que de l'innovation, de la croissance et de la productivité. En 2024, FAC a déterminé le temps et les ressources nécessaires pour mettre en œuvre ces initiatives. Le Plan d'entreprise 2025-2029 comprenait cinq sous-catégories dans lesquelles ce nouveau capital peut être classé :

- financement pour les groupes mal desservis et les entreprises en démarrage dans les secteurs de l'agroentreprise et de l'agroalimentaire;
- financement de produits durables;
- partenariats avec d'autres institutions financières;
- solutions de capital-investissement et d'emprunt;
- autres efforts de financement ciblés.

Nous faisons évoluer nos critères de prêt afin d'accepter des risques plus calculés et de mieux soutenir les clients de notre secteur. Dans un contexte où le financement commercial nécessite généralement de nombreuses exigences pour l'approbation du prêt, nous simplifions ces conditions préalables. En collaborant avec une équipe d'experts, nous nous assurons que tout risque supplémentaire est géré de manière responsable en assurant un suivi des comptes et en offrant une expertise supplémentaire allant au-delà des conseils traditionnels en matière de prêts. En décembre 2024, nous avons décaissé 31 millions de dollars et approuvé plus de 135 millions de dollars grâce à l'assouplissement de ce critère.

En 2024-2025, les activités de capital-risque de FAC ont été regroupées sous FAC Capital, dont les activités comprennent maintenant des

participations au capital-actions ainsi que d'autres solutions en matière de capitaux diversifiées, telles que les instruments de dette subordonnée et de dette convertible. De plus, après de vastes consultations menées auprès de l'industrie, des clients et des partenaires, FAC a élaboré un Cadre de financement pour la durabilité, qui a été approuvé par l'Équipe de gestion d'entreprise en 2024. Nous avons sollicité l'avis d'un tiers, Sustainalytics, sur ce cadre afin de comparer son alignement sur les normes mondiales, à savoir les principes de prêt vert et les principes de prêt social. L'opinion de Sustainalytics nous permettra de qualifier, de manière crédible, nos solutions applicables de transactions de financement pour la durabilité. Ce cadre guidera la prise de décisions, le suivi des montants en capital alloués au financement pour la durabilité, le développement de produits et les critères d'investissement pour le financement pour la durabilité à FAC.

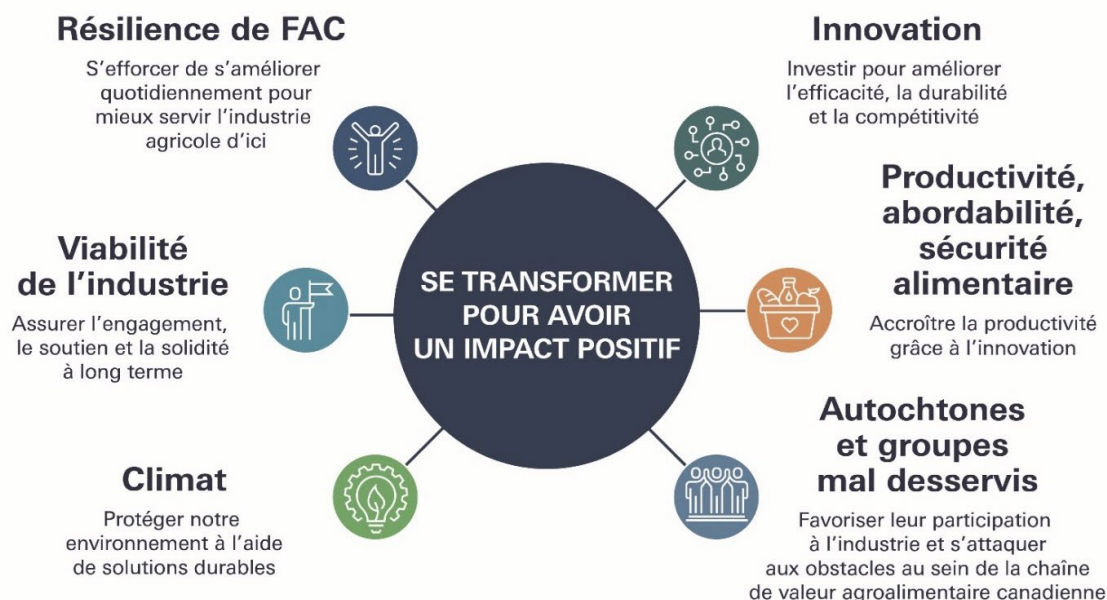
Nous nouons également des relations stratégiques avec d'autres organisations et fournisseurs de capitaux pour soutenir davantage l'industrie. Par exemple, notre partenariat avec la Glengarry Farm Finance Corporation (GFFC) nous permet d'offrir des solutions de financement souples et créatives aux producteurs primaires de l'Ouest canadien et de l'Ontario. FAC s'est engagée à verser jusqu'à 60 millions de dollars pour aider à surmonter les obstacles dans la

chaîne de valeur agroalimentaire canadienne en accordant des prêts aux producteurs primaires qui sont confrontés à des problèmes de crédit temporaires. En collaboration avec la GFFC, nous visons à accroître la résilience, la diversité et l'innovation dans l'agriculture canadienne en fournissant des solutions en matière de capitaux et en créant de la valeur.

Nous sommes convaincus que nous pouvons atteindre nos objectifs de déploiement de capital et avoir l'effet souhaité sur l'industrie. FAC a réalisé d'importants progrès au cours du dernier exercice, en élargissant ses critères de risque de crédit, en formant des équipes de crédit et en effectuant des études de marché continues relativement à divers produits de prêt et à d'autres offres. Combinés aux produits existants de FAC, ces nouveaux produits et ces nouvelles offres nous permettront de soutenir les prêts à risque plus élevé. Le rapport annuel 2024-2025 fournira une mise à jour sur nos progrès à cet égard.

Stratégie de FAC

La stratégie de FAC décrit les six principaux secteurs d'intervention que nous avons priorisés afin de maximiser notre impact sur le secteur canadien de l'agriculture et de l'agroalimentaire au cours de la période visée par le plan.



La productivité a également été intégrée dans trois des secteurs d'intervention clés : Innovation, exportations et croissance économique, Productivité, abordabilité et sécurité alimentaire et Changements climatiques et solutions fondées sur la nature. En outre, l'élaboration d'une nouvelle mesure de l'impact sur la productivité a été ajoutée à l'Annexe 3 – Résultats prévus pour la période visée par le plan, sous le secteur d'intervention clé Productivité, abordabilité et sécurité alimentaire.

Vous trouverez ci-dessous un résumé de chaque secteur d'intervention clé, y compris notre orientation au cours de la période du plan.

Innovation, exportations et croissance économique

Les innovations en matière de produits et de processus tout au long de la chaîne d'approvisionnement agroalimentaire entraîneront des taux de croissance de la productivité plus élevés, améliorant ainsi la position concurrentielle mondiale des exploitations agricoles, des entreprises de

transformation alimentaire et des agroentreprises, stimulant les exportations et élargissant l'empreinte économique de l'industrie. Une croissance plus forte de la productivité permet au Canada de contribuer de manière importante à la réalisation de l'objectif de développement durable des Nations Unies, à savoir l'élimination de la faim dans le monde, et de nos engagements en matière d'élaboration de cibles fondées sur des données scientifiques.

L'amélioration de la productivité est cruciale pour combler l'écart prévu entre la demande alimentaire mondiale et la production au cours des 25 prochaines années, tout en atténuant les émissions et en atteignant les objectifs de développement durable. En mettant en œuvre des services consultatifs ciblés, en transmettant les connaissances et en adoptant des technologies de pointe, FAC a un impact économique considérable ici au pays. En 2023, nous avons élaboré un modèle d'évaluation de l'impact économique qui montre que nos décaissements de prêts ont contribué au produit intérieur brut (PIB) à raison de 10,9 milliards de dollars ainsi qu'à l'apport de 106 000 emplois partout au

Canada. Les investissements dans le Réseau des fermes intelligentes stimuleront l'innovation continue dans la production alimentaire afin d'améliorer la productivité et l'efficacité dans l'ensemble de l'industrie. Nos efforts aident le Canada à contribuer de façon importante à la sécurité alimentaire mondiale et à la durabilité de l'environnement.

En plus de nos propres produits et services, nous soutenons des partenaires qui proposent des programmes, des services de mentorat et des ressources qui favorisent l'innovation et débouchent sur des possibilités dans le domaine de l'agrotechnologie. Par l'intermédiaire de FAC Capital, nous offrons à un nombre croissant d'entreprises agricoles et agroalimentaires novatrices une source de capital de rechange au financement traditionnel. En élargissant les solutions en matière de capitaux et la création de valeur, nous appuyons le développement de produits novateurs et aidons les entreprises agricoles et agroalimentaires à ajuster la taille de leurs activités afin d'avoir plus d'impact dans l'industrie. Les investissements stratégiques et les partenariats sont à l'origine de progrès qui renforcent notre industrie.

Productivité, abordabilité et sécurité alimentaire

Soutenir les efforts du gouvernement du Canada pour assurer la disponibilité des aliments, lutter contre l'insécurité alimentaire et faire face à l'inflation des prix des aliments, en mettant d'abord l'accent sur l'augmentation de la productivité au moyen de l'innovation. La baisse des coûts de production rend les aliments plus abordables pour la population canadienne.

FAC stimulera la productivité du secteur canadien de l'agroentreprise et de l'agroalimentaire grâce à des solutions stratégiques en matière de capital et à des initiatives visant la création de valeur. Par exemple, en 2024, nous avons investi

5 millions de dollars dans le programme de sélection accélérée du Global Institute for Food Security de l'Université de la Saskatchewan, afin de favoriser des progrès durables dans la productivité agricole. Le programme est maintenant connu sous le nom de Programme de sélection accélérée de FAC.

En réponse à l'orientation établie dans le Budget de 2024, nous explorons également quatre initiatives clés en matière de capitaux, dont l'une vise à créer des capacités de données supplémentaires pour stimuler la productivité (voir la sous-section Budget de 2024 : Une chance équitable pour chaque génération ci-dessous pour plus de détails).

FAC soutient également de façon proactive les clients dans un segment particulier de l'industrie agricole qui sont aux prises avec des difficultés de remboursement durant un ralentissement du marché ou à la suite d'une catastrophe naturelle. Au cours de la dernière année, nous avons élaboré cinq nouveaux programmes conçus pour alléger la pression financière sur les producteurs touchés par des conditions météorologiques défavorables ou des perturbations de la chaîne d'approvisionnement. Nous pouvons également miser sur ces programmes de soutien pour répondre aux difficultés économiques découlant de perturbations des échanges commerciaux.

Au cours de la période visée par le plan, nous continuerons d'appuyer les efforts visant à assurer l'abordabilité des aliments, à lutter contre l'insécurité alimentaire et à faire face à l'inflation des prix des aliments. Grâce à nos initiatives en cours, y compris En campagne contre la faim, et à notre partenariat avec les banques alimentaires et Deuxième Récolte, nous continuerons d'assurer un accès à des repas pour ceux et celles qui font face à l'insécurité alimentaire, tout en réduisant davantage le gaspillage alimentaire.

Relations avec les Autochtones et groupes mal desservis

Renforcer les relations avec les peuples autochtones dans une optique de réconciliation. Créer un espace pour faire progresser l'économie autochtone émergente et accroître la participation à l'industrie en aidant les agriculteurs autochtones à établir des entreprises et à les faire croître au sein de la chaîne de valeur agroalimentaire canadienne. Aider l'industrie et nos clients à prospérer en s'attaquant aux obstacles qui nuisent aux groupes mal desservis, en mettant d'abord l'accent sur les entrepreneures, les jeunes agriculteurs et les nouveaux agriculteurs et entrepreneurs.

Au cours de la période de planification, nous améliorerons l'accès au capital, investirons dans le renforcement des capacités, et soutiendrons la croissance des exploitations appartenant à des entrepreneurs autochtones et mal desservis de l'industrie agricole et agroalimentaire canadienne. Nos initiatives stratégiques s'attaqueront aux obstacles systémiques à l'entrée, favoriseront la diversité et l'inclusion et assureront des possibilités économiques équitables, tout en positionnant FAC comme l'institution financière de choix pour ces communautés. Nous nous engageons à créer un environnement de travail inclusif qui met de l'avant les voix et les contributions des groupes mal desservis et issus de la diversité et qui offre des occasions et un soutien équitables à tous.

FAC s'est engagée à renforcer ses relations avec les peuples autochtones, en mettant l'accent sur la réconciliation et le progrès économique. Depuis 2020, nous sommes inscrits au programme de certification Relations progressistes avec les Autochtones (RPA), qui a été renommé Attestation de partenariat en matière de relation avec les Autochtones (APMRA). Le programme évalue les activités commerciales d'une entreprise et confirme qu'elles démontrent son engagement à établir

des relations respectueuses et mutuellement bénéfiques avec les communautés et les entreprises autochtones. Nous avons l'intention de présenter une demande de certification et de renforcer notre engagement envers les communautés et les entreprises autochtones au cours de la période du plan.

En 2023, nous nous sommes engagés à faire un don initial d'un million de dollars par année pendant cinq ans au Cercle national pour l'agriculture et l'agroalimentaire autochtones nouvellement créé. Le Cercle, un organisme sans but lucratif dirigé par des Autochtones, vise à combler le fossé sur le plan de la participation des Autochtones à l'industrie agricole et agroalimentaire. Il constitue une étape importante vers la réconciliation économique. Comme il est indiqué dans la section Budget de 2024 : Une chance équitable pour chaque génération ci-dessous, qui décrit les quatre initiatives en matière de capitaux proposées par FAC et découlant de l'orientation énoncée dans le Budget de 2024, nous redoublerons d'efforts pour mieux servir les communautés autochtones, grâce à des solutions sur mesure et répondant aux besoins uniques des producteurs et des agroentrepreneurs autochtones.

Nous nous engageons à créer un environnement de travail inclusif qui met de l'avant les voix et les contributions des groupes mal desservis et issus de la diversité et qui offre des occasions et un soutien équitables à tous. Nous recrutons activement des personnes autochtones talentueuses et favorisons leur croissance. Le fait que le vice-président, Relations avec les Autochtones, fait désormais partie de l'Équipe de gestion d'entreprise témoigne de notre engagement à intégrer les perspectives autochtones aux décisions prises aux plus hauts niveaux de l'organisation.

Changements climatiques et solutions fondées sur la nature

Libérer les possibilités de protéger la nature et la biodiversité afin d'atténuer les effets des changements climatiques et de s'y adapter.

Aider l'industrie à mettre au point et à adopter des solutions et des pratiques de production durables visant à réduire les émissions de gaz à effet de serre (GES) et à protéger l'environnement. Des investissements ciblés sont nécessaires pour obtenir un impact rapide, en particulier pour accélérer l'innovation et favoriser l'adoption de technologies.

Au cours de la période visée par le plan, FAC accélérera l'innovation et l'adoption de technologies afin de réduire les émissions de gaz à effet de serre et de protéger la biodiversité. Nos investissements ciblés aideront les clients à faire la transition vers une économie à faibles émissions de carbone, assurant ainsi la résilience et la croissance de la productivité dans l'ensemble du secteur agroalimentaire. Les principales initiatives comprennent l'établissement de cibles ambitieuses de réduction des émissions pour notre organisation, le renforcement de nos programmes d'incitatifs en matière de financement durable, la finalisation du Cadre de financement pour la durabilité de FAC, et la formation des employés de FAC dans le but d'appuyer l'atteinte de ces objectifs. Nous améliorerons nos pratiques de déclaration de l'information relative aux changements climatiques et favoriserons la décarbonisation.

Nous investirons également dans l'éducation, les services consultatifs et les outils pour aider les clients à mesurer et à déclarer leur empreinte carbone, en encourageant la transparence et en menant l'industrie vers des pratiques durables. Nous aidons les producteurs à calculer les émissions de référence de leur exploitation agricole grâce à l'outil d'estimation de la durabilité d'AgExpert, pour lequel une demande de brevet sera déposée.

Viabilité à long terme de l'industrie

FAC continuera de se faire l'ambassadrice de l'industrie en sensibilisant davantage le

public, en soutenant la santé mentale et en proposant des produits et des programmes susceptibles de favoriser la diversité et de renforcer la main-d'œuvre agricole et agroalimentaire de demain.

FAC continue d'accroître la sensibilisation et le soutien du public à l'égard du secteur agricole et agroalimentaire, en soulignant son importance stratégique pour l'économie canadienne. Nous nous attaquons aux préoccupations environnementales, économiques et sanitaires ainsi qu'aux questions de sécurité alimentaire grâce à des campagnes ciblées visant à renforcer la confiance du public et à sensibiliser le public à la valeur sociétale du secteur.

Pour soutenir ses clients, en 2024, FAC a fourni des services consultatifs, dont 900 consultations avec des acteurs de l'industrie (813 consultations étaient axées sur le transfert d'exploitations agricoles). Nous continuerons d'étendre ces services grâce à un modèle en étoile. Nous investissons dans des partenariats et dans la recherche, en collaborant avec le Centre canadien pour l'intégrité des aliments et d'autres partenaires de l'industrie, pour lancer une campagne qui racontera l'histoire du système agricole et agroalimentaire canadien.

FAC résiliente et forte

Pour maximiser l'impact sur les clients et l'industrie, FAC doit être solide et résiliente à long terme. Grâce à un investissement dans les fondements d'entreprise de FAC, cette dernière pourra étendre la gamme de services et de produits exceptionnels qu'elle offre aux producteurs agricoles et agroalimentaires canadiens, ce qui permettra à ses employés d'être productifs et mobilisés, et de respecter notre mandat aujourd'hui et à l'avenir.

Nous abordons de manière proactive les principaux risques d'entreprise et améliorons la résilience de toutes les capacités fondamentales, pour assurer notre durabilité

à long terme et notre impact sur l'industrie. En mettant l'accent sur la gestion des talents, la numérisation, la cybersécurité et la résilience face aux changements climatiques, FAC peut continuer d'offrir des services axés sur le client et des solutions novatrices aux producteurs agricoles et alimentaires canadiens. Notre stratégie tournée vers l'avenir nous permet de rester agiles et de nous adapter face aux défis mondiaux et régionaux émergents. À mesure que les complexités des chaînes d'approvisionnement, du financement international et national, du commerce international et de l'innovation s'intensifient, nous devons évoluer au même rythme.

Budget 2024 : Une chance équitable pour chaque génération

Le Budget fédéral de 2024 contenait des orientations destinées aux sociétés d'État à vocation financière, y compris FAC, leur demandant de mettre à jour leurs pratiques de gestion des capitaux et des risques. Ces mises à jour visent à fournir un soutien accru à l'économie canadienne et à stimuler la croissance économique et les gains de productivité.

Dans le cadre du Budget de 2024, le gouvernement fédéral a également apporté des modifications au *Cadre stratégique d'adéquation du capital et des dividendes des sociétés d'État à vocation financière*. Dans le cadre révisé, on a demandé à FAC et aux autres sociétés d'État à vocation financière de viser une cote de solvabilité de A, d'établir une analyse comparative par rapport à leurs pairs internationaux et d'examiner les sommes de capital conservées, en supposant que le gouvernement du Canada recapitaliserait les sociétés d'État à vocation financière en cas d'insolvabilité.

Pour FAC, ces changements devraient débloquer environ 500 millions de dollars en capitaux supplémentaires, que nous investirons pour soutenir les groupes mal desservis et aider

l'industrie à gérer les risques, à améliorer la résilience et à accroître la productivité.

- 1. Produits d'atténuation des risques** – Une gestion efficace des risques est essentielle à la viabilité financière agricole et à la croissance de la production alimentaire, surtout compte tenu de la complexité croissante des risques comme les conditions météorologiques extrêmes et la volatilité des prix des produits de base. L'amélioration de la capacité des producteurs à prévoir, à évaluer et à gérer leurs risques peut les aider à renforcer leur résilience tout en réduisant leurs pertes. Dans le cadre de cette initiative, FAC offrira une gamme de solutions axées sur le marché pour compléter la gamme existante de ses produits (par exemple, la protection contre les risques dans les activités commerciales quotidiennes, le risque lié aux changements climatiques et le risque lié à l'innovation) et services de gestion des risques (par exemple, l'assurance du revenu ou les services consultatifs portant sur la gestion des risques et plus encore). Ces efforts visant à aider l'industrie à lutter de façon proactive contre la volatilité suivront les exemples donnés par des programmes fructueux comme le Partenariat canadien pour une agriculture durable et d'autres programmes de gestion du risque commercial.
- 2. Croissance de l'agriculture canadienne grâce à la précision numérique** – Notre logiciel AgExpert est un atout vraiment unique et inestimable, qui fait de FAC un chef de file en matière de données et d'analyses liées à l'agriculture canadienne. Avec plus de 24 000 utilisateurs et des renseignements détaillés sur 6,2 millions d'acres de terres agricoles gérées capturés dans son vaste ensemble de données, AgExpert offre des données historiques et en temps réel fiables et échelonnées sur 20 ans – une portée inégalée dans l'industrie. Cet ensemble de données nous permet de créer un « jumeau numérique »

complet et en temps réel des exploitations agricoles canadiennes, ce qui permet aux producteurs d’optimiser la planification des cultures, de gérer les risques et de se préparer aux catastrophes potentielles. En intégrant les données en temps réel aux tendances du marché mondial, AgExpert fournit une plateforme facilitant comme jamais la prise de décisions, ce qui permet aux producteurs de faire des gains de productivité et de mettre à l’essai, en toute sécurité, des innovations, allant des pratiques durables aux variétés de semences avancées.

3. Systèmes alimentaires autochtones – Les Autochtones participant au secteur agricole et agroalimentaire n’ont pas été efficacement mobilisés ou soutenus par l’ensemble de l’industrie, et les solutions en matière de capitaux existantes négligent souvent leur contexte commercial unique. En étudiant les systèmes alimentaires autochtones canadiens, nous développerons des solutions en matière de capitaux sur mesure et créerons des ressources générant de la valeur. Cette initiative peut favoriser une participation accrue des Autochtones à l’industrie et stimuler le PIB du Canada, en comblant l’écart de revenu entre les exploitations agricoles autochtones et non autochtones.

Nous estimons que la mobilisation des Autochtones doit être importante afin que FAC, notre actionnaire, l’industrie et les communautés autochtones prospèrent pour les générations à venir. De plus, cette initiative améliorera la productivité grâce à l’efficacité, aux expansions et à l’innovation, ce qui mènera à un meilleur rendement financier et à une position plus concurrentielle pour les entreprises agricoles et agroalimentaires autochtones.

Ces initiatives comprennent l’établissement de nouveaux champs d’activité et la création de nouveaux produits. De l’automne 2024 à l’été 2025, nous définirons les risques, la technologie, la dotation en personnel, les modèles d’exploitation et l’infrastructure requis pour soutenir ces nouveaux produits et services. Pendant que nous procédons à cette analyse, nous travaillerons en étroite collaboration avec AAC et le ministère des Finances pour élaborer des descriptions de programme plus détaillées, que nous transmettrons au gouvernement du Canada dans le cadre du processus du Plan d’entreprise de l’an prochain. De cette façon, FAC peut créer les programmes et les produits et services les mieux adaptés possible aux besoins du marché et correspondant à notre structure et à nos capacités d’entreprise.

Exigence	Description	Section du Plan d’entreprise
1. Mettre davantage l’accent sur les mesures axées sur les résultats, comme la croissance économique et la productivité.	- FAC élaborait déjà activement des mesures axées sur les résultats avant d’être chargée de le faire dans le cadre du Budget de 2024. - Les indicateurs de croissance de l’impact économique, comme le PIB et l’apport en matière d’emplois, se trouvent dans la section Résultats prévus. Des indicateurs de la croissance de la productivité sont en cours d’élaboration et des cibles de base seront établies d’ici le 31 mars 2026.	Annexe 3 – Résultats prévus
2. Comparer les processus de gestion du capital de FAC à ceux d’organisations	Le cadre de gestion du capital et les processus internes d’évaluation de l’adéquation des fonds propres de FAC sont harmonisés avec les pratiques exemplaires et les lignes directrices	5.0 – Aperçu financier

homologues dans d'autres pays similaires.	de l'industrie publiées par le Bureau du surintendant des institutions financières. Les résultats de notre analyse comparative ont montré que FAC a un portefeuille de prêts plus risqué par rapport à ses pairs, ce qui est dû à notre concentration dans l'agriculture par rapport aux portefeuilles et aux produits et services plus diversifiés des institutions financières de référence.	
3. Instaurer une cote de solvabilité cible qui ne dépasse pas A.	- L'exigence en matière de capital que doit respecter FAC a été mise à jour pour refléter une cote de solvabilité cible de A. - Nous explorons les possibilités de déployer l'excédent qui en résulte au cours de la période de planification afin d'accroître la prise de risques et les investissements dans l'industrie.	5.0 – Aperçu financier
4. Décrire dans les plans d'entreprise les scénarios possibles qui pourraient nécessiter une recapitalisation ainsi que les délais prévus pour l'injection de nouveaux capitaux par le gouvernement.	Nous tirerons parti de notre expérience cumulée au titre de notre programme de tests de tension et évaluerons l'impact de la réduction du niveau de capital pour déterminer les scénarios possibles où nous aurions besoin d'une recapitalisation.	5.0 – Aperçu financier
5. Affecter des capitaux existants pour soutenir les nouvelles entreprises qui promettent une forte croissance dans des secteurs prioritaires, en visant les secteurs à fort potentiel et à risque élevé.	- L'exigence en matière de capital que doit respecter FAC a été mise à jour pour refléter une cote de solvabilité cible de A. - Nous explorons les possibilités de déployer l'excédent qui en résulte au cours de la période du plan et terminerons nos recherches et notre évaluation au cours de la première année du plan.	2.0 – Aperçu 5.0 – Aperçu financier
6. Axer davantage la rémunération des hauts dirigeants sur des objectifs liés à une plus grande propension au risque et à la croissance économique.	Nous examinons notre cadre de rémunération afin d'harmoniser la rémunération des hauts dirigeants avec la propension au risque accrue, et de mettre l'accent sur la croissance économique.	Annexe 2 – Structure de la gouvernance d'entreprise
7. Déclarer des renseignements détaillés sur le portefeuille, y compris les caractéristiques des clients, une ventilation des transactions soutenues par FAC, ainsi que la cote de risque des actifs.	FAC rendra compte annuellement des caractéristiques des clients et des transactions ainsi que de la cote de risque des actifs.	Annexe 11 – Renseignements détaillés sur le portefeuille
8. La <i>Loi sur Financement agricole Canada</i> sera modifiée pour inclure un examen législatif.	- FAC est prête à participer à un examen législatif, selon le calendrier choisi par le gouvernement du Canada. - Nous sommes prêts à discuter des échéanciers et des paramètres d'un examen législatif avec le ministre de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire et le gouvernement du Canada.	Mesures prévues au cours de la période de planification

9. Mettre à jour le profil du Conseil d'administration.	- Le profil du Conseil d'administration 2024 de FAC et la matrice des compétences du Conseil d'administration 2024 comprennent déjà l'expérience et les connaissances des administrateurs en matière de politiques publiques. - Le profil du Conseil d'administration et la matrice des compétences sont examinés et mis à jour chaque année, et le prochain examen est prévu en 2025.	Mesures prises chaque année pour s'assurer que l'orientation est prise en compte
---	---	--

4.2 Vue d'ensemble des risques

À titre de société d'État fédérale, FAC a pour rôle d'intérêt public d'offrir les solutions de financement et d'affaires dont les producteurs, les agroentrepreneurs et les exploitants d'entreprises agroalimentaires canadiens ont besoin pour saisir les débouchés commerciaux à l'échelle mondiale et nationale et traverser les cycles économiques difficiles. À mesure que nos clients et la complexité organisationnelle évoluent, nos capacités de gestion du risque doivent également évoluer. Alors que nous prenons plus de risques calculés pour répondre aux besoins de nos divers clients, nous devons repérer, comprendre, quantifier et gérer les nouveaux risques auxquels nous pourrions être exposés. L'amélioration de nos pratiques de gestion du risque nous permettra de cibler de nouveaux segments de clientèle et d'élaborer de nouveaux produits et services financiers et non financiers.

Nos objectifs et priorités en matière de gestion du risque sont axés sur le soutien de l'inclusion, de la croissance et de l'innovation dans l'industrie, ainsi que sur le maintien de notre réussite. Nous augmenterons notre capacité à exécuter des activités critiques et à faire face aux interruptions de service, à mesure que notre contexte d'exploitation devient de plus en plus complexe et numérique. Notre cadre de propension au risque établit des limites relatives au niveau et au type de risque que FAC est prête à accepter pour réaliser sa stratégie, ses objectifs et son mandat, parallèlement aux objectifs du

gouvernement du Canada. Nous utilisons également un cadre et une politique de gestion du risque d'entreprise pour nous assurer que les risques sont gérés adéquatement; le cadre et la politique sont approuvés chaque année par notre Conseil d'administration.

Catégories de risque et stratégies d'atténuation

Nos quatre principales catégories de risque sont le risque stratégique, le risque financier, le risque opérationnel et le risque d'atteinte à la réputation. Chaque catégorie comporte des risques distincts, lesquels sont évalués au moyen de divers outils pour en déterminer la probabilité et l'impact. L'évaluation globale du risque se reflète dans le montant de capital qui, selon nous, est nécessaire pour maintenir une situation financière solide et appuyer l'orientation stratégique. FAC effectue des tests de tension pour comprendre notre vulnérabilité face à des scénarios graves, mais plausibles, qui peuvent avoir une incidence sur l'agriculture ainsi que sur notre résilience organisationnelle globale. Les résultats des tests de tension nous aident à déterminer le besoin potentiel de soutien gouvernemental de FAC dans l'éventualité d'un événement très perturbateur.

Nous adaptons continuellement notre propension au risque et nos pratiques de gestion du risque pour nous assurer que nous prenons les risques nécessaires pour soutenir une industrie agricole et agroalimentaire audacieuse, inclusive et novatrice et favoriser une croissance durable pour le Canada.

Risque stratégique

Le risque stratégique fait référence au risque lié au contexte externe et à la capacité de FAC d'élaborer et de mettre en œuvre des stratégies d'entreprise efficaces ainsi que de demeurer pertinente sur le marché.

La stratégie d'entreprise est examinée tous les ans, et les principales priorités stratégiques de FAC sont consignées dans le plan d'entreprise quinquennal. Nous évaluons le contexte financier externe et l'activité dans l'industrie agricole et agroalimentaire afin de déterminer les risques émergents.

Nous prenons également des risques pour soutenir les groupes mal desservis ciblés et encourager l'innovation, accroître l'inclusion et faciliter les transferts intergénérationnels. Nous voulons nous assurer que des capitaux sont accessibles, peu importe quand et où les clients en ont besoin.

Risque financier

Le risque financier regroupe le risque de crédit, le risque de liquidité et le risque de marché.

Le **risque de crédit** s'entend de la possibilité de subir une perte financière si un emprunteur ou une contrepartie n'honore pas ses obligations financières à l'égard de FAC. Nous sommes exposés au risque de crédit à l'égard de nos prêts, de nos investissements et de notre participation dans des fonds de capital-risque. Nous évaluons le risque de crédit au niveau de la transaction et du portefeuille à la lumière des pratiques exemplaires du secteur des institutions financières.

Des outils et des modèles d'évaluation du crédit sont en place pour quantifier les risques de manière continue, ce qui nous permet d'établir la provision pour pertes sur prêts requise et surveiller la suffisance du capital. Nous surveillons aussi étroitement le contexte d'exploitation du secteur de l'agriculture et de l'agroalimentaire pour nous assurer que nos politiques, nos activités et nos pratiques de

financement tiennent suffisamment compte des risques et des possibilités que présente le marché.

Nous reconnaissons que nous devons prendre des risques pour faire progresser l'industrie agricole et agroalimentaire canadienne et pour réaliser notre mandat en tant que société d'État. À mesure que notre entreprise évolue, nous adoptons une vision à long terme qui consiste à faire preuve de résilience et à offrir une présence soutenue aux producteurs, aux agroentrepreneurs et aux exploitants agroalimentaires canadiens.

Le **risque de liquidité** correspond au risque que nous ne disposions pas des fonds suffisants pour respecter nos obligations de paiement. Grâce à l'approche de FAC et aux fonds facilement disponibles dont nous disposons par le biais du Cadre d'emprunt des sociétés d'État et d'autres outils, notre risque global de liquidité est négligeable et ne se reflète pas dans nos exigences en matière de capital. Nous continuons de mettre l'accent sur le financement responsable et sur une saine gestion du capital afin de préserver la solidité financière de FAC.

Le **risque de marché** correspond à la possibilité de pertes attribuables à une évolution négative des facteurs sous-jacents du marché, notamment les taux d'intérêt et les taux de change. Le risque de marché existe dans nos instruments financiers, comme les actions, les obligations et les instruments dérivés. Nous évaluons le risque d'événements touchant le marché tels que les changements de taux d'intérêt. Nos politiques et limites concernant le risque de marché visent à repérer, à mesurer, à gérer et à signaler en temps opportun les risques de taux d'intérêt et de change.

- Le **risque de taux d'intérêt** s'entend du risque qu'un changement du taux d'intérêt ait des répercussions négatives sur les intérêts créditeurs nets et les évaluations de la juste valeur de FAC.

- Le **risque de change** désigne le risque que les fluctuations des devises aient des conséquences négatives pour FAC. Toute transaction effectuée en dollars américains comporte un risque de change.

Risque opérationnel

Le risque opérationnel désigne le risque de perte directe ou indirecte lié à des événements externes, des systèmes, des personnes ou des processus internes inadéquats ou défaillants. Les événements liés au risque opérationnel peuvent nuire à notre capacité d'exécuter notre stratégie et d'atteindre nos objectifs en raison d'occasions perdues et d'inefficacités, de l'interruption des activités, de répercussions sur les clients ou de pertes financières.

Nous portons une grande attention à la résilience organisationnelle et élaborons des pratiques de gestion du risque adaptées pour l'avenir qui s'alignent sur le mandat, la propension au risque et les priorités de l'expérience client de FAC. Comme il a été mentionné précédemment, la stratégie d'entreprise de FAC comprend des investissements visant à renforcer la résilience organisationnelle et à gérer les risques opérationnels. Nous améliorons nos politiques de gestion des risques opérationnels afin que les employés puissent mettre en pratique des pratiques de gestion des risques opérationnels uniformes, efficaces et opportunes dans leur travail quotidien.

Des vérifications internes sont menées afin d'évaluer l'efficacité de l'environnement de contrôle et de fournir au Conseil d'administration l'assurance que les risques opérationnels sont gérés efficacement.

Risque d'atteinte à la réputation

Le risque d'atteinte à la réputation désigne le risque que des intervenants clés ou des membres du public aient une perception négative de FAC, ce qui pourrait porter atteinte à notre réputation et nuire à notre capacité

d'attirer et de fidéliser des clients, des partenaires d'affaires et des employés. Notre exposition au risque d'atteinte à la réputation est souvent fonction de notre capacité à gérer d'autres risques et à y réagir.

Nous établissons des relations avec des clients et des partenaires qui respectent nos normes d'intégrité élevées. Notre structure nous permet de guider la conduite des employés dans leurs interactions avec les collègues, les clients, les partenaires de l'industrie, les fournisseurs, les médias et le public afin d'éviter les torts à la réputation associés à des actions qui dévient de notre mandat, de notre stratégie ou de nos valeurs. Nous évaluons tout événement de risque qui dépasse les seuils de propension au risque de FAC pour tenir compte des conséquences potentielles sur sa réputation.

Risque géopolitique

FAC est prête à réagir et à soutenir les secteurs canadiens de l'agriculture et de l'agroalimentaire qui doivent composer avec des conditions défavorables, afin d'assurer leur croissance et leur réussite à long terme. Dans un contexte géopolitique dynamique présentant des risques pour l'économie et les échanges commerciaux du Canada, nous demeurons prêts à déployer, si la situation l'exige, un soutien à la clientèle en quelques jours, et cette capacité est possible dans le cadre de nos pouvoirs d'emprunt actuels. Notre soutien comprendrait notamment des prêts à terme, des reports de paiements de prêt, des lignes de crédit ainsi que du contenu informatif.

Pour de plus amples renseignements sur les risques déterminés par FAC, consultez l'annexe 7 – Risques et réactions aux risques.

4.3 Survol des résultats attendus et des indicateurs de rendement

Pour chaque secteur d'intervention clé, FAC élabore des initiatives, décrites à la section 4.1 – Objectifs et activités, qui montrent les progrès réalisés dans l'atteinte de résultats.

Nos priorités stratégiques sont alignées sur notre mandat et sur les priorités du gouvernement du Canada. Tous les trimestres, nous rendons

compte de ces priorités en fonction des secteurs d'intervention et des indicateurs de rendement clés que voici :

Secteur d'intervention	Indicateur de rendement clé de FAC
Innovation, exportations et croissance économique	Croissance des prêts
	Profil de risque du portefeuille : Montant du portefeuille composé de nouveaux investissements nets à risque plus élevé (capitaux propres et emprunts)
	Impact économique (croissance d'une année à l'autre) : • Produit intérieur brut (PIB) • Emplois
Productivité, abordabilité et sécurité alimentaire	Programme En campagne contre la faim : le nombre de jours où l'insécurité alimentaire a été réduite pour les Canadiennes et les Canadiens touchés grâce aux dons et à la récupération d'aliments qui seraient autrement gaspillés
	Mesures de l'impact sur la productivité
Agriculteurs et producteurs autochtones et mal desservis	Attestation de partenariat en matière de relation avec les Autochtones (APMRA)
	Nombre de clients actuels de FAC qui appartiennent à des groupes mal desservis : • Clients de moins de 40 ans • Autochtones • Femmes
Changements climatiques et solutions fondées sur la nature	Financement par le biais du Cadre de financement pour la durabilité
	Adoption du Programme d'incitatifs aux pratiques durables
	Sensibilisation : Pourcentage de membres du groupe consultatif Vision FAC qui ont indiqué que la durabilité environnementale était importante
Viabilité à long terme de l'industrie	Engagements dans le cadre de programmes de services consultatifs et d'acquisition de connaissances de qualité supérieure
	Pourcentage des clients de FAC dans le segment des petites et moyennes entreprises : Agri-production (AP) et Agroentreprise et agroalimentaire (A et A)
	Nombre d'acres de terres agricoles saisis dans AgExpert.
FAC est résiliente et solide, et gérée de façon à assurer sa durabilité à long terme	Efficacité des contrôles opérationnels en matière de financement
	Pointage d'engagement des employés
	Pointage Net Promoter Score®
	Taux global de représentation parmi les employés : • Personnes autochtones • Personnes handicapées • Membres d'une minorité visible • Femmes en position de leadership (directrices principales et échelons supérieurs)

	Réduction de l’empreinte carbone découlant de nos activités internes Émissions des portées 1 et 2
--	--

Les mesures figurant dans le tableau ci-dessus peuvent changer afin de refléter plus fidèlement les progrès réalisés dans le cadre de notre orientation stratégique. Pour de plus

amples renseignements au sujet des mesures et des cibles de FAC, consultez l’annexe 3 – Résultats attendus.

5.0 — Aperçu financier

5.1 Résultats attendus pour 2025 et la période visée par le plan de 2026 à 2030

Nos solides pratiques financières et de gestion du risque nous permettent de réaliser notre aspiration audacieuse visant à positionner le Canada comme un chef de file en matière de pratiques alimentaires durables, à favoriser l'innovation et à améliorer la réputation mondiale du pays. Notre plan financier témoigne de notre capacité à :

- mettre en œuvre notre nouvelle stratégie;
- gérer efficacement les coûts;
- accroître la prise de risques et l'efficacité afin de fournir plus de capitaux aux secteurs de l'agriculture et de l'agroalimentaire;
- maintenir une situation financière solide et verser des dividendes constants.

Le plan financier décrit les résultats financiers projetés et les principales hypothèses sous-jacentes utilisées pour établir les projections. Toutes les autres sections du Plan d'entreprise font partie intégrante du plan financier et doivent être lues dans leur intégralité pour comprendre les résultats projetés. Nous ne savons pas encore dans quelle mesure la fluidité du contexte commercial actuel aura une incidence sur ces résultats. Les résultats financiers prévus de notre plan financier sont donc établis selon un contexte où les échanges commerciaux actuels demeurent stables.

Plan financier

Notre plan financier s'appuie sur l'engagement que nous avons pris dans le Plan d'entreprise de l'an dernier de déployer 500 millions de dollars en capital et de soutenir l'investissement de 4,4 milliards de dollars dans de nouvelles solutions en matière de capitaux à risque plus élevé. Conformément au Budget de 2024, nous avons réduit les exigences en matière de capital pour viser une cote de solvabilité A, ce qui a libéré 500 millions de dollars supplémentaires pour explorer d'autres possibilités dans des secteurs d'intervention clés, comme il est indiqué à la section 4.

Le plan financier et les principales hypothèses reflètent nos perspectives concernant l'industrie agricole et agroalimentaire canadienne. Nous nous attendons à ce que l'économie canadienne croisse au cours de la période du plan, à mesure que l'inflation reviendra au niveau cible de la Banque du Canada, ce qui devrait entraîner d'autres réductions des taux d'intérêt. La demande de terres agricoles demeure forte et des coûts d'emprunt plus faibles pourraient réduire en partie la pression à laquelle les clients sont confrontés en raison des coûts plus élevés liés aux intrants, à l'équipement et à la construction. La baisse des prix des produits de base pourrait réduire la rentabilité et les flux de trésorerie des producteurs, car les recettes monétaires agricoles ne devraient augmenter que d'une moyenne annuelle de 2,4 % pendant la période du plan.



Au cours des cinq prochaines années, la dette agricole devrait croître d'environ 6,0 % par année, tandis que la valeur des bâtiments et des terres agricoles devrait augmenter en moyenne de 5,5 % par année. Le secteur agroalimentaire continue de faire preuve de résilience alors que les volumes de ventes croissants atténuent l'impact que la baisse des prix de vente a eu sur l'industrie. À mesure que les coûts de production se stabilisent (y compris certaines baisses de coûts), les marges devraient s'améliorer, ce qui se traduira par un optimisme accru pour le secteur agroalimentaire. Les perspectives générales de l'industrie agricole et agroalimentaire canadienne demeurent positives grâce à la demande grandissante de produits alimentaires canadiens.

Nous protégeons notre situation financière, qui est empreinte de résilience, grâce à de solides pratiques de gestion des risques d'entreprise et de gestion du capital. Notre cadre de gestion du risque d'entreprise garantit que les risques sont correctement repérés et gérés, et la politique de gestion du capital approuvée par le Conseil d'administration détermine nos exigences de suffisance des fonds propres par rapport aux risques cernés. Ces pratiques nous aident à atteindre nos objectifs stratégiques tout en maintenant la solidité et la stabilité financières.

Croissance du portefeuille

Selon les projections, les prêts devraient passer de 53,9 milliards de dollars en 2025 à 72,5 milliards en 2030, ce qui correspond à une croissance annuelle moyenne de 6,1 % sur la période visée par le plan. La croissance du portefeuille augmente graduellement tout au long de la période du plan, ce qui reflète les nouvelles activités de financement à risque plus élevé ainsi que l'augmentation des possibilités de financement liées à la diminution des taux d'intérêt et au fait que les clients investissent davantage dans leur exploitation. Les prêts à risque plus élevé comprennent le financement accordé pour les entreprises du secteur de l'agroentreprise et de l'agroalimentaire en démarrage et les groupes mal desservis, les pratiques de durabilité, les partenariats avec d'autres institutions financières ainsi que les solutions de capital-investissement et d'emprunt offertes par l'intermédiaire de FAC Capital.

Nous nous attendons à une croissance considérable des activités de financement axées sur des pratiques de financement durables, car les clients auront accès à des incitatifs pour augmenter leur productivité et adopter des pratiques durables. Cela fournira aux clients les outils dont ils ont besoin pour renforcer la résilience de leur exploitation face aux changements climatiques, et contribuer à faire du Canada un chef de file mondial de la production agricole durable.

Revenus

Selon les projections, les intérêts créditeurs nets devraient passer de 1,4 milliard de dollars en 2025 à 2,1 milliards en 2030. L'augmentation est attribuable à une croissance moyenne du portefeuille de 6,1 % tout au long de la période du plan et à une augmentation graduelle de notre marge d'intérêt nette.

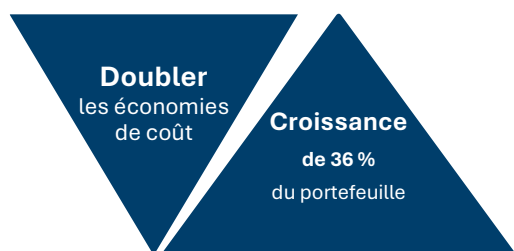
La marge d'intérêt nette devrait passer graduellement de 2,65 % en 2025 à 2,87 % d'ici 2030. Les taux d'intérêt plus stables auront un impact sur les prêts, le financement, la prise de risque accrue et les choix de produits des clients, ce qui augmentera notre marge d'intérêt nette. Cette augmentation sera partiellement compensée par l'utilisation stratégique de la tarification pour augmenter les capitaux consentis aux groupes mal desservis et encourager les clients à adopter des pratiques axées sur le développement durable.

Qualité du crédit

Selon les prévisions, la provision pour pertes sur prêts pour l'encours des prêts s'établira à 248 millions de dollars en 2025 et augmentera au cours de la période visée par le plan pour atteindre 406 millions. L'augmentation est attribuable à la croissance du portefeuille et à un changement du niveau de risque de notre portefeuille et des profils de risque des clients. Nous continuons de mettre l'accent sur de saines pratiques de souscription et de gestion du risque, dont le maintien d'un portefeuille bien diversifié sur les plans sectoriel et régional.

Selon les prévisions, la charge pour pertes sur prêts devrait passer de 92 millions de dollars en 2025 à 137 millions de dollars en 2030, en raison de la croissance du portefeuille et de l'augmentation du risque que nous prenons en réponse aux orientations établies dans le Budget de 2024.

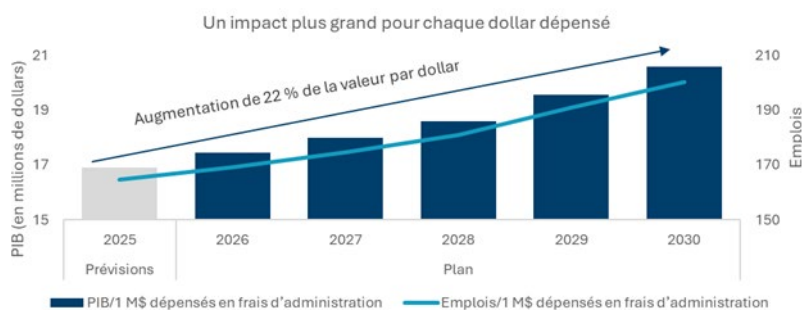
Efficiences



Les frais d'administration seront inférieurs de 94 millions de dollars à notre plan précédent visant les exercices 2024 à 2029. Les économies totales que nous réaliserons au cours de notre plan proposé s'élèveront à 212 millions de dollars, comme il est indiqué à l'annexe 10, soit plus du double des exigences de réduction des dépenses de 98 millions de dollars énoncées dans le Budget de 2023. Ces économies de coûts sont réalisées malgré la croissance de notre portefeuille de 36 % au cours de la période

du plan. Ces économies sont le résultat de notre engagement continu à l'égard de l'utilisation efficace de nos ressources et d'investissements importants dans nos compétences, notre gestion du risque et notre infrastructure technologique en vue de mettre en œuvre notre nouvelle stratégie.

Lorsque nous comparons les frais d'administration à nos projections de l'impact économique du capital que nous avons déployé, nous constatons des gains importants pour chaque million de dollars de dépenses effectué. Ces résultats témoignent de la façon dont notre stratégie – en particulier la croissance accrue des secteurs de l'agroentreprise et de l'agroalimentaire et du financement à risque plus élevé – s'harmonise avec l'exigence énoncée dans le Budget de 2024, soit celle d'avoir une plus grande incidence sur l'économie canadienne.



Notre ratio d'efficacité s'améliorera, en passant de 47,3 % en 2025 à 42,7 % en 2030, grâce à l'augmentation graduelle de la marge d'intérêt nette et des gains d'efficacité réalisés à mesure que l'investissement dans notre transformation stratégique portera ses fruits. Les frais d'administration passent de 691 millions de dollars en 2025 à 894 millions de dollars en 2030, ce qui reflète les coûts liés à la mise en œuvre de notre stratégie, au renforcement de la résilience de toutes nos capacités fondamentales et au soutien de la croissance de l'entreprise. Les augmentations reflètent également l'investissement continu dans nos capacités de gestion du risque et notre infrastructure technologique, tandis que nous prenons des risques plus élevés et élargissons nos solutions en matière de capitaux.

La refonte de notre approche de prêt contribuera également à l'amélioration des perspectives en matière d'efficacité. La refonte, qui prendra quelques années, vise à améliorer notre capacité à répondre aux besoins des clients. La simplification et l'automatisation des processus permettront aux employés de mieux servir les clients et les partenaires.

La recherche et l'évaluation initiales relatives aux initiatives de déploiement des capitaux énoncées dans le Budget de 2024 seront financées par des économies de coûts. Les coûts de la mise en œuvre complète de ces initiatives seront inclus dans le plan d'entreprise de l'an prochain, de même que tous les revenus connexes.

Budget d'immobilisations

Les dépenses en immobilisations devraient passer de 23 millions de dollars en 2025 à 26 millions en 2030. Les dépenses culmineront à 38 millions de dollars en 2026 en raison des rénovations prévues des espaces de bureaux vieillissants, puis diminueront pendant le reste de la période du plan.

Emprunts

L'augmentation du portefeuille fait passer nos besoins d'emprunt de 47,2 milliards de dollars en 2025 à 63,9 milliards en 2030, soit un taux de croissance annuel moyen de 6,3 %.

Gestion du capital

Nous resterons bien capitalisés au cours de la période du plan et maintiendrons une position de capital sûre et solide nous permettant de soutenir notre orientation stratégique et, si nécessaire, de faire face aux ralentissements économiques, à l'incertitude liée aux changements climatiques et aux périodes de pertes prolongées et de venir aide à l'industrie en cas de perturbations commerciales potentielles. Le Budget de 2024 prévoyait des changements qui seront apportés aux exigences touchant les sociétés d'État à vocation financière, y compris une modification du *Cadre stratégique d'adéquation du capital et des dividendes des sociétés d'État à vocation financière*. Ces modifications appuient :

- une structure de capital plus efficace avec un passage à une cote de solvabilité cible de A;
- une mesure du rendement harmonisée avec les mesures axées sur les résultats, comme la croissance économique;
- une approche permettant de comparer notre rendement aux pratiques exemplaires d'organisations homologues dans des pays similaires.

Nous avons constamment évalué notre position de capital en utilisant les institutions financières canadiennes comme base de référence. En réponse au Budget de 2024, nous avons inclus des pairs d'autres pays dans notre processus d'analyse comparative. Notre exercice d'analyse comparative a démontré que nous prenons plus de risques et détenons moins de capital que nos pairs au Canada et à l'étranger.

Notre ratio de capital cible est passé de 15 % à 14 % des actifs pondérés en fonction des risques, ce qui reflète le passage à une cible de solvabilité de A et comprend les résultats de l'analyse comparative. Un montant supplémentaire de 1 milliard de dollars (2,0 %) sera conservé à titre de capital excédentaire. La moitié de ce montant appuiera notre engagement à fournir 4,4 milliards de dollars en nouveaux prêts à risque plus élevé découlant du plan d'entreprise de l'an dernier; le reste servira à appuyer d'autres possibilités de déploiement de capitaux liées aux initiatives du Budget de 2024 décrites à la section 4.1 - Objectifs et activités.

La croissance projetée du portefeuille fait augmenter la valeur des actifs pondérés en fonction des risques à un rythme annuel moyen de 6,7 %. On s'attend à ce que le capital total progresse, en passant de 8,5 milliards de dollars en 2025 à 10,9 milliards en 2030, ce qui correspond à une croissance annuelle moyenne de 5,1 %.

Dividendes versés à notre actionnaire

Le rendement des capitaux propres mesure notre efficacité à générer des revenus par rapport aux capitaux propres. Le rendement des capitaux propres devrait passer de 7,9 % en 2025 à 10,1 % en 2030. Cela est attribuable à une augmentation graduelle de la croissance du portefeuille et de la marge d'intérêt nette pendant la période visée par le plan, et à une gestion efficace des dépenses.

Nous projetons de verser des dividendes de 2,1 milliards de dollars au gouvernement du Canada durant la période visée par le plan. Le montant annuel moyen projeté de 425 millions de dollars est supérieur à la moyenne de 386 millions de dollars versés au cours des cinq dernières années. En plus de nos dividendes annuels, nous contribuons au PIB du Canada et avons une incidence sur un plus grand nombre d'emplois pour les Canadiennes et Canadiens. Notre contribution annuelle moyenne au PIB au cours de la période du plan est de 15,5 milliards de dollars, tandis que notre incidence annuelle moyenne sur le nombre d'emplois représente un apport de 151 000 emplois.

Annexe 1 — Lettre de mandat de la ministre énonçant l'orientation des priorités de FAC

Lettre de mandat de FAC

Mme Jane Halford
Présidente du Conseil d'administration
Financement agricole Canada
1800, rue Hamilton
Regina (Sask.) S4P 4L3

Madame Halford,

Le gouvernement fédéral reconnaît l'importance d'un secteur agricole et agroalimentaire dynamique et prospère pour l'économie du pays et pour assurer sa sécurité alimentaire. Nous reconnaissons également que les exploitations agricoles familiales canadiennes contribuent grandement à la vitalité de nombreuses communautés rurales du pays.

Par conséquent, en novembre 2021, les ministres fédéral, provinciaux et territoriaux de l'agriculture ont signé conjointement [l'Énoncé de Guelph](#), dans le cadre duquel on reconnaît le Canada comme un chef de file mondial dans le domaine de l'agriculture durable. Cette vision devrait également orienter le travail de Financement agricole Canada (FAC).

Malgré les récents défis, dont la pandémie de COVID-19, les producteurs agricoles et les transformateurs alimentaires du Canada ont fait preuve d'une résilience exemplaire et continué de fournir des produits de qualité dans un contexte particulièrement difficile. Je tiens à remercier FAC d'avoir soutenu le secteur en offrant des services financiers et consultatifs, en élargissant l'accès au capital et en améliorant ses produits et services. Les producteurs canadiens peuvent compter sur FAC en tant que partenaire financier pour surmonter les défis au sein de la chaîne d'approvisionnement, la volatilité des prix des produits de base et la hausse des coûts des principaux intrants agricoles en raison de l'instabilité géopolitique et de la turbulence des marchés mondiaux. À cette fin, le gouvernement s'est assuré d'appuyer FAC en augmentant rapidement sa capacité d'offrir des services financiers.

La réduction des émissions de gaz à effet de serre et l'adaptation aux changements climatiques demeurent des priorités urgentes pour notre gouvernement, et nous devons nous assurer que le secteur agricole est un partenaire de premier plan. Les produits et les services de FAC permettent au secteur de croître, d'adopter des pratiques et des modèles d'affaires novateurs, de conquérir de nouveaux marchés et de combler les lacunes en matière de recherche, de technologie et d'infrastructure. Cela crée des possibilités de commercialisation et de déploiement rapides des technologies agricoles, contribuant à faire du Canada un chef de file dans l'atténuation des changements climatiques.

De plus, conformément au mandat de FAC, je vous demande d'assurer le leadership nécessaire afin que la société d'État réponde aux priorités suivantes :

- Continuer d'agir en tant que prêteur responsable dont l'objectif va au-delà du rendement financier en offrant un choix d'options financières, en comblant les lacunes dans les besoins de l'industrie et en prenant des risques de niveau approprié pour répondre aux besoins à long terme, et ce, en mettant l'accent sur les exploitations agricoles familiales.
- Continuer à être un leader créatif, flexible et patient afin de contribuer à un secteur agricole solide et en pleine croissance au Canada, tout en prenant des risques de niveau approprié afin de favoriser l'innovation et de créer des possibilités pour les groupes sous-représentés. Il convient de poursuivre les efforts suivants :

- En s’inspirant des prêts Démarrage, Jeune agriculteur et Jeune entrepreneur, continuer à élargir et à améliorer les produits et les services financiers qui réduisent les obstacles pour les jeunes agriculteurs, les entrepreneurs et les groupes sous-représentés lorsqu’ils font leur entrée ou continuent de s’établir au sein de l’industrie agricole et agroalimentaire du Canada, et ce, en gardant à l’esprit l’importance de faciliter les transferts intergénérationnels.
- Offrir une présence stable et continue à l’industrie agricole et agroalimentaire canadienne pendant tous les cycles économiques et les moments difficiles, que ces derniers soient causés par les changements climatiques, les désastres naturels, la volatilité des prix et du commerce ou les perturbations au sein de la chaîne d’approvisionnement.
- Améliorer le financement des intrants en tant que levier pour soutenir les producteurs confrontés à la hausse des coûts des intrants associée aux événements géopolitiques et stimuler une production supplémentaire pour lutter contre l’insécurité alimentaire mondiale.
- Améliorer le soutien aux entrepreneurs des secteurs de l’agroentreprise et de l’agroalimentaire et promouvoir le secteur de la transformation des aliments à valeur ajoutée. Soutenir les occasions de commercialisation et de déploiement rapides des technologies agricoles pour aider le Canada à devenir un chef de file en matière de durabilité et d’atténuation des changements climatiques.
- Favoriser la sécurité alimentaire en offrant des produits et des services tenant compte des aspects social, économique, environnemental et sanitaire du système agricole et agroalimentaire.
- Continuer à rechercher et à promouvoir des relations solides avec d’autres institutions financières et coopératives de crédit/caisses populaires du Canada et trouver des occasions d’offrir des solutions de financement conjointes aux clients mutuels.
- Servir de catalyseur pour attirer des capitaux dans le secteur agricole et agroalimentaire en augmentant les investissements de capital de risque et en améliorant l’accès de l’industrie au capital afin d’accélérer les progrès importants dans des domaines comme l’amélioration de la capacité de production et des pratiques durables grâce à l’innovation technologique agricole.
- Collaborer avec les communautés autochtones afin d’encourager l’agriculture et la production alimentaire dirigées par les Premières Nations, les Inuits et les Métis grâce à un soutien financier ciblé et à d’autres solutions commerciales.
- Améliorer les offres de services en santé mentale pour soutenir les acteurs du système agricole et agroalimentaire du Canada. Collaborer avec des organismes qui partagent des visions similaires et les appuyer financièrement pour venir en aide aux producteurs aux prises avec des problèmes de santé mentale en améliorant la sensibilisation et la diffusion des connaissances, et améliorer l’accès aux services et aux réseaux de soutien dans les régions rurales.
- Continuer d’élargir les services consultatifs, les produits et services de diffusion des connaissances et les outils de gestion agricole de FAC afin de répondre à la vaste gamme de besoins fondamentaux et émergents en matière de gestion d’entreprise des producteurs et des exploitants d’agroentreprises canadiens qui cherchent à résoudre des problèmes nouveaux ou particuliers.
- Continuer à soutenir la priorisation de la propriété canadienne des terres en offrant du financement aux personnes et aux entités qui sont légalement en mesure d’exercer des activités au Canada et qui répondent aux exigences provinciales en matière de propriété foncière.
- Mettre en œuvre les recommandations du Rapport d’examen spécial du vérificateur général du Canada de 2021 présenté au Conseil d’administration de FAC.
- Commencer à faire rapport des risques financiers liés au climat, conformément à l’engagement pris dans le cadre du Budget de 2021. FAC est encouragée à travailler avec d’autres sociétés d’État pour mettre en commun des pratiques exemplaires.

Puisqu’Agriculture et Agroalimentaire Canada travaille à faire avancer les priorités sectorielles énoncées dans ma lettre de mandat, je vous saurais gré de continuer à appuyer le sous-ministre, ma principale source de soutien et de

conseils en matière de politiques dans la fonction publique pour tout le portefeuille de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire, dans la coordination de ce dernier. Je sais que je peux compter sur vous et sur l'équipe de FAC pour répondre à ces priorités. Je compte aussi sur FAC pour effectuer le suivi de ses progrès dans l'atteinte de résultats pour les Canadiennes et les Canadiens, et en faire rapport.

En terminant, je tiens à vous assurer de mon entière collaboration afin que nous puissions, ensemble, offrir un avenir novateur, durable et prospère à nos producteurs et à nos transformateurs et protéger la réputation du secteur en tant que fournisseur de produits alimentaires de grande qualité au Canada et au monde entier.

Je vous prie d'agréer, Madame, mes plus cordiales salutations.

Original signé par

L'honorable Marie-Claude Bibeau, c.p., députée

Annexe 2 — Structure de la gouvernance d'entreprise

Conseil d'administration

Le Conseil d'administration de FAC (le « Conseil ») est représentatif de la population canadienne et de la diversité de l'industrie agricole et agroalimentaire. L'expertise des administrateurs contribue grandement à notre orientation stratégique. Le Conseil veille à ce que FAC concentre ses efforts sur sa vision, sa mission et ses valeurs, ainsi que sur l'exécution de son rôle d'intérêt public, tel qu'il est décrit dans son mandat.

Le Conseil est formé d'un maximum de 12 membres, dont la présidente du Conseil et la présidente-directrice générale de FAC. À l'exception de la présidente-directrice générale, les administrateurs ne font pas partie de la direction de FAC. Les biographies des membres du Conseil se trouvent à fac.ca/Leadership.

Le Conseil est responsable de la gouvernance générale de FAC. Les administrateurs jouent un rôle d'intendance, approuvent l'orientation stratégique, le plan d'entreprise, les rapports financiers trimestriels et l'information communiquée en matière de responsabilité environnementale, sociale et de gouvernance.

Les rôles et les responsabilités du Conseil et de ses quatre sous-comités (Comité d'audit, Comité de gouvernance d'entreprise, Comité des ressources humaines et Comité de gestion du risque) se trouvent à fac.ca, sous À propos de FAC > Profil de la société > Charte du Conseil d'administration.

Les fonctions et responsabilités du Conseil d'administration relèvent des catégories générales suivantes :

- l'intégrité sur les plans juridique et éthique;
- la planification stratégique et la gestion du risque;
- la durabilité
- la communication et la diffusion publique de l'information financière;
- le perfectionnement des dirigeants et la planification de la relève;
- les relations et les communications avec le gouvernement;
- la gouvernance d'entreprise.

Le Conseil tient actuellement cinq réunions officielles par année, en utilisant une combinaison de réunions en mode virtuel et en personne pour s'assurer que les activités sont menées de manière efficace et efficiente. Le Conseil effectue une autoévaluation annuelle pour s'assurer qu'il évalue son fonctionnement et son rendement, et il crée des plans d'action ciblés pour assurer sa progression continue.

Les administrateurs reçoivent une indemnité journalière et des honoraires annuels fixés par le gouverneur en conseil en vertu de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Le dernier ajustement des taux de rémunération a eu lieu le 8 janvier 2008. Les administrateurs sont indemnisés pour toute dépense qu'ils engagent afin de s'acquitter de leurs fonctions, y compris les frais de déplacement et d'hébergement. Ils sont assujettis à leur propre politique sur les dépenses, qui est essentiellement la même que celle des employés de FAC, qui a été actualisée en mars 2023.

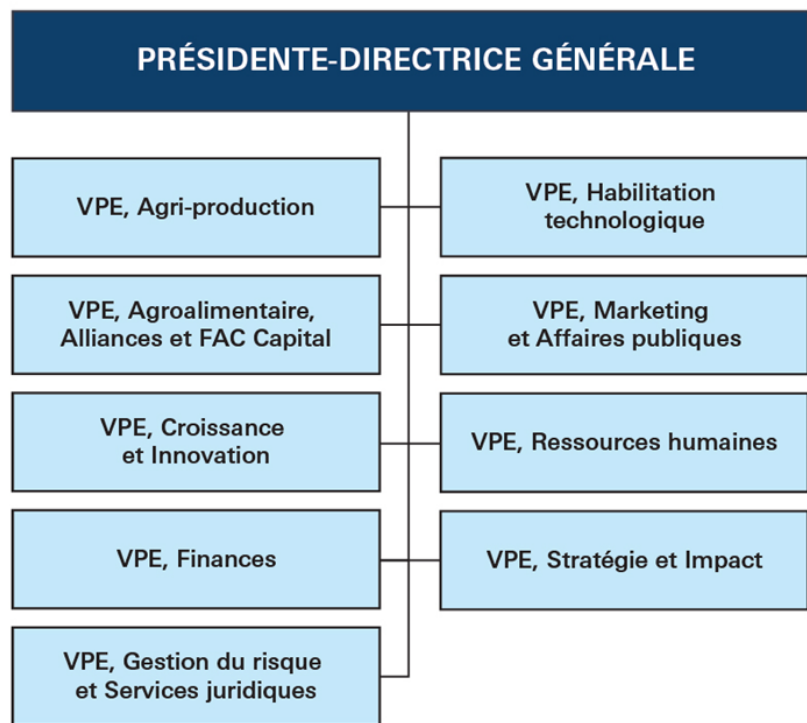
Membre du Conseil	Mandat actuel	Participation à des comités	Période de rapport (04/01/2023 – 03/31/2024)					
			Présence aux réunions de comités	Présence aux réunions du Conseil	Honoraires annuels (A)	Indemnités journalières (B)	Rémunération totale (A+B)	Dépenses et dépenses connexes
Rita Achrekar	05/21/2021 – 05/20/2025	Ressources humaines Gestion du risque Gouvernance d'entreprise	4/5 ⁽¹⁾ 5/5 1/4	6/6	6 200,00	25 947,50	32 147,50	10 169,72
Bertha Campbell	02/1/2022 – 01/31/2025	Audit Ressources humaines	5/5 5/5	6/6	6 200,00	25 705,00	31 905,00	13 771,73
Sylvie Chagnon	05/21/2021 – 05/20/2025	Ressources humaines Gestion du risque Gouvernance d'entreprise (présidente depuis le 24 août 2023)	2/5 ⁽²⁾ 5/5 3/4	6/6	6 804,12	29 827,50	36 631,62	7 431,53
Sylvie Cloutier	01/27/2023 – 01/28/2026	Ressources humaines (présidente) Gestion du risque	5/5 4/5	6/6	7 200,00	23 037,50	30 237,50	7 867,99
Laura Donaldson	02/1/2022 – 01/31/2025	Gouvernance d'entreprise (présidente jusqu'au 23 août 2023) Audit	4/4 5/5	6/6	6 595,88	26 432,50	33 028,38	9 804,64
Jane Halford ⁽³⁾ (présidente du Conseil)	04/22/2024 - 04/21/2027	La présidente du Conseil d'administration est membre d'office de tous les comités.		6/6	12 400,00	43 407,50	55 807,50	13 844,62
Justine Hendricks	01/30/2023 – 01/29/2028	La PDG est administratrice, sans être membre d'un comité en particulier.		6/6	La PDG ne perçoit aucune rémunération distincte pour l'exercice de ses fonctions de membre du Conseil. Les frais de déplacement de la PDG, notamment les déplacements exigés dans le cadre des activités du Conseil, sont publiés sur le portail du gouvernement ouvert.			
Michele Hengen	05/21/2021 – 05/20/2024	Gestion du risque (présidente) Ressources humaines	5/5 5/5	6/6	7 200,00	27 887,50	35 087,50	6 285,40
James Laws	05/21/2021 – 05/20/2024	Audit Gouvernance d'entreprise	5/5 4/4	6/6	6 200,00	29 100,00	35 300,00	11 093,33
Michael Tees	05/21/2021 – 05/20/2025	Audit Gouvernance d'entreprise	5/5 4/4	6/6	6 200,00	24 977,50	31 177,50	18 784,23
Govert Verstralen	02/1/2022 – 01/31/2025	Audit (président) Gestion du risque	5/5 5/5	6/6	7 200,00	39 042,50	46 242,50	9 419,69

(1) Rita Achrekar est passée du Comité de gouvernance d'entreprise au Comité des ressources humaines le 24 août 2023.

(2) Sylvie Chagnon est passée du Comité des ressources humaines au Comité de gouvernance d'entreprise le 24 août 2023, et elle a remplacé Laura Donaldson au poste de présidente du comité de gouvernance d'entreprise.

(3) Décret en conseil : À compter du 22 avril 2024 – *Renouvellement du mandat de Jane Halford, d'Edmonton, en Alberta, à titre de présidente du Conseil d'administration de Financement agricole Canada, pour occuper son poste à titre amovible pour un mandat de trois ans.*

Équipe de gestion d'entreprise et rémunération de la haute direction



Pour mettre en œuvre notre nouvelle stratégie d'entreprise et nous améliorer continuellement en tant qu'organisation jouant un rôle de chef de file dans l'industrie, nous avons restructuré notre Comité exécutif pour qu'il soit composé de la présidente-directrice générale et de neuf vice-présidents exécutifs (VPE). Nous avons ajouté les quatre vice-présidents ci-dessous au Comité exécutif afin de former l'Équipe de gestion d'entreprise élargie au sein de laquelle ils pourront fournir leur expertise et leurs perspectives.

- Vice-président, Relations avec les Autochtones
- Vice-président, Durabilité
- Vice-président, Audit interne
- Vice-président, Services juridiques et secrétaire de la société

Le Comité exécutif est responsable des résultats d'affaires et de la prise de décisions organisationnelles, y compris l'établissement d'objectifs stratégiques, l'approbation de la

stratégie d'investissement et la résolution des principaux enjeux stratégiques. Assujettis au *Code de déontologie* de FAC, nos hauts dirigeants respectent les plus hautes normes éthiques en matière de conduite sur les plans professionnel, personnel et des affaires.

Les biographies peuvent être consultées à l'adresse suivante : fac.ca/Leadership.

Rémunération des membres de la haute direction

En 2023, FAC a commencé à mettre à jour son cadre de rémunération de la haute direction pour s'assurer que nous offrons constamment des rendements durables à notre actionnaire d'une manière responsable et équitable, tout en reconnaissant que nous devons être suffisamment concurrentiels pour attirer les talents.

La rémunération des membres de la haute direction est conçue pour encourager un comportement fiable et responsable au moyen d'une structure de rémunération fondée sur le rendement. Le programme s'harmonise avec la culture de FAC, en mettant l'accent sur l'atteinte d'objectifs mesurables et de récompenses pour l'achèvement des travaux prévus. Les objectifs sont harmonisés avec les objectifs stratégiques, l'efficacité opérationnelle et l'orientation donnée par le gouvernement du Canada. Le programme vise également à rémunérer équitablement les membres de la haute direction en fonction de la portée, de l'incidence et de la complexité de leurs rôles, tant du point de vue interne qu'externe.

Le gouverneur en conseil fixe la rémunération de la présidente-directrice générale. La fourchette salariale pour ce poste se situe entre 382 300 \$ et 448 700 \$, et il s'y ajoute une prime de rendement maximale correspondant à 26 % du salaire de base.

Les échelles salariales et la rémunération fondée sur le rendement des vice-présidents exécutifs sont fondées sur une analyse comparative des pairs de l'industrie des secteurs privé et public, FAC visant à s'aligner sur les taux du marché. Le Conseil d'administration de FAC divulgue, examine et approuve les programmes de rémunération de la haute direction.

Dans le Budget de 2024, le gouvernement du Canada a donné des directives aux sociétés d'État à vocation financière selon lesquelles la rémunération des membres de haute direction est, en partie, liée aux mesures et aux cibles associées à la propension au risque redéfinie, à la productivité et à la croissance économique. Pour donner suite à cette orientation, FAC a présenté un cadre d'incitatifs révisé à son Conseil d'administration en octobre 2024. Le cadre utilise des objectifs établis chaque année dans le cadre du processus de planification stratégique d'entreprise pour créer des objectifs pour la haute direction, qui sont répercutés dans le domaine de responsabilité de chaque membre

de la haute direction, à titre d'initiatives de direction ou d'initiatives habilitantes. Ces objectifs constituent une partie importante des cartes de pointage globales de l'entreprise et de chaque division qui déterminent la rémunération au rendement. Nous sommes d'avis que cette approche s'harmonise avec l'orientation du Budget de 2024, en trouvant le juste équilibre entre le soutien à une propension au risque accrue et la responsabilité financière qui incombe aux institutions financières.

Par exemple, la rémunération de la haute direction est directement liée aux nouvelles mesures et cibles ajoutées à ce Plan d'entreprise, notamment :

- des mesures de la productivité;
- des cibles liées au produit intérieur brut (PIB) et à la croissance de l'emploi afin de démontrer l'impact économique de FAC;
- des cibles touchant les nouveaux investissements nets à risque plus élevé, y compris les capitaux propres et les emprunts, en pourcentage du portefeuille de FAC.

Les cibles qui concernent ces parties du cadre se trouvent à l'annexe 3.

Le cadre de rémunération de la haute direction représente un premier pas vers l'assurance que la rémunération des membres de la haute direction est liée aux priorités actuelles du gouvernement. D'autres améliorations apportées au programme, y compris des mesures, devraient être intégrées au Plan d'entreprise 2027-2031 de FAC. Les principes de la rémunération fondée sur le rendement sont mis en œuvre de façon continue.

Équipe des cadres supérieurs

L'Équipe des cadres supérieurs est composée de la présidente-directrice générale, des vice-présidents exécutifs, des vice-présidents principaux et des vice-présidents. Elle participe à l'établissement des priorités d'entreprise qui permettront d'atteindre les objectifs

stratégiques, conformément au mandat et à l'orientation approuvée de FAC.

Cadre de gouvernance

Le cadre de gouvernance de FAC comprend

plusieurs comités qui guident la prise de décisions de la société. Les comités actuels et leur objectif général sont présentés dans le tableau ci-dessous.

Comité	Objet
Gestion de l'actif-passif	Fournir la surveillance, l'orientation et la prise de décisions liées au rendement financier des actifs et des passifs de FAC, assurant ainsi l'atteinte des objectifs financiers à court terme, la stabilité financière à long terme et le respect de la propension au risque.
Politiques de crédit	Superviser l'élaboration des politiques de FAC en matière de risque de crédit, conformément au Cadre des politiques d'entreprise. Veiller à ce que les politiques en matière de risque de crédit reflètent notre stratégie, notre propension au risque et notre culture, tout en nous conformant aux politiques de gestion du risque approuvées par le Conseil d'administration, aux pratiques exemplaires de l'industrie et aux lois et règlements fédéraux, provinciaux et régionaux.
Gestion du risque d'entreprise	Superviser la gestion efficace de tous les risques dans le cadre de la propension au risque approuvée par le Conseil d'administration. Assurer une saine culture de gestion du risque. Donner le ton et établir les normes de gestion du risque à l'échelle de l'organisation grâce à l'approbation de politiques de gestion du risque.
Croissance et innovation	Aider FAC à déployer sa stratégie en favorisant une culture d'innovation, en permettant le développement de produits et les améliorations internes, et en s'alignant sur notre orientation stratégique à court et à long terme.
Surveillance des initiatives	Établir les priorités à l'égard du financement, en déterminer la séquence et l'approuver afin d'atteindre au mieux les objectifs organisationnels et les résultats clés.
Investissements	Superviser les opérations de déploiement des capitaux de FAC, à l'exclusion des prêts consentis dans le cadre du mandat du Comité du financement.
Financement	Assurer la surveillance du portefeuille de prêts et de la propension au risque de FAC et prendre des décisions concernant les programmes, les politiques et les procédures de prêt.

Examen du financement	Assurer une sélection à un stade précoce pour déterminer s'il faut ou non faire preuve de diligence raisonnable concernant des transactions de prêt potentielles qui répondent à des critères précis.
Gouvernance des modèles	Approuver la mise en œuvre de modèles de risque et de financement et superviser le risque tout au long du cycle de vie du modèle, conformément à la propension au risque de l'organisation.
Gestion du risque opérationnel	Superviser la gestion efficiente et efficace des risques opérationnels de FAC.
Gestion des régimes de retraite	Assurer une surveillance prudente des régimes de retraite. Appuyer le Conseil d'administration dans ses responsabilités de promoteur et d'administrateur de régime.

Annexe 3 — Résultats prévus

Résultats à court terme				
Secteur d'intervention clé	Indicateur de rendement clé de FAC	Cible de 2026	Cible de 2030	Stratégie relative aux données
Productivité, abordabilité et sécurité alimentaire	Programme En campagne contre la faim : le nombre de jours où l'insécurité alimentaire a été réduite pour les Canadiennes et Canadiens touchés grâce aux dons et à la récupération d'aliments qui seraient autrement gaspillés	34,4 jours	35,5 jours	Systèmes sources internes, fichiers internes
Agriculteurs et producteurs autochtones et mal desservis	Programme de certification Attestation de partenariat en matière de relation avec les Autochtones (APMRA)	Obtenir minimalement la certification Argent	Maintenir la certification Or	Systèmes sources internes, dossiers internes
Viabilité à long terme de l'industrie	Engagements dans le cadre de programmes de services consultatifs et d'acquisition de connaissances de qualité supérieure	1 365 séances de consultation avec des clients	2 195 séances de consultation avec des clients	Systèmes sources internes
FAC est résiliente et solide, et gérée de façon à assurer sa durabilité à long terme	Efficacité des contrôles opérationnels en matière de financement	>= 90 %	>= 90 %	Systèmes sources internes
	Pointage d'engagement des employés : dans la fourchette	7,5 à 8,0 sur 10,0	8,0 à 8,5 sur 10,0	Systèmes sources internes

Résultats à moyen terme				
Secteur d'intervention clé	Indicateur de rendement clé de FAC	Cible de 2026	Cible de 2030	Stratégie relative aux données
Innovation, exportations et croissance économique	Croissance des prêts	5,1 %	7,2 %	Systèmes sources internes
	Profil de risque du portefeuille : Montant du portefeuille composé de nouveaux investissements nets à risque plus élevé (participation au capital-actions et emprunts de capitaux)*	825 M\$	5 G\$	Systèmes intégrés et entrepôt de données, dossiers internes

Changements climatiques et solutions fondées sur la nature	Financement par le biais du Cadre de financement pour la durabilité**	225 M\$	1,9 G\$	Systèmes sources internes, dossiers internes
Viabilité à long terme de l'industrie	Pourcentage des clients de FAC dans les segments des petites et moyennes entreprises : exploitants dans les secteurs de l'Agri-production et de l'Agroentreprise et agroalimentaire	AP : >= 90 % A et A : >= 90 %	AP : >= 90 % A et A : >= 90 %	Systèmes intégrés et entrepôt de données
	Nombre d'acres de terres agricoles saisis dans AgExpert.	6,5 millions	12 millions	Systèmes sources internes
FAC est résiliente et solide, et gérée de façon à assurer sa durabilité à long terme	Pointage Net Promoter Score®	dans la fourchette ciblée : 69-73	dans la fourchette ciblée : 69-73	Systèmes sources externes
	Taux global de représentation parmi les employés :			
	Personnes autochtones	3,1 %	3,1 %	Systèmes sources internes
	Personnes handicapées	5,1 %	6,9 %	Systèmes sources internes
	Membres d'une minorité visible	14,4 %	16,7 %	Systèmes sources internes
	Femmes en position de leadership (directrices principales et échelons supérieurs)	43,9 %	48 %	Systèmes sources internes

*Les nouveaux investissements à risque plus élevé comprennent le financement pour la durabilité et les solutions de capital-investissement et d'emprunts, y compris les créances prioritaires qui ne répondent pas aux critères du modèle de risque standard.

**Les cibles du Cadre de financement pour la durabilité sont également prises en compte dans les cibles du profil de risque du portefeuille. Cette mesure est propre à la partie du Cadre de financement pour la durabilité.

Résultats à long terme				
Secteur d'intervention clé	Indicateur de rendement clé de FAC	Cible de 2026	Cible de 2030	Stratégie relative aux données
Innovation, exportations et croissance économique	Impact économique (croissance d'une année à l'autre) : ▪ PIB ▪ Emplois	PIB 10,6 % Emplois : 10,4 %	PIB 9,7 % Emplois : 9,7 %	Systèmes intégrés et entrepôt de données, systèmes sources externes

Productivité, abordabilité et sécurité alimentaire	Mesures de l'impact sur la productivité	Établissement d'une base de référence et de cibles	À confirmer	Systèmes intégrés et entrepôt de données, systèmes sources externes
Agriculteurs et producteurs autochtones et mal desservis	Nombre de clients actuels desservis par FAC qui appartiennent à des groupes mal desservis* :			
	Clients de moins de 40 ans	21 000	S.O.	Systèmes intégrés et entrepôt de données
	Autochtones	1 362	S.O.	Systèmes intégrés et entrepôt de données
	Femmes	24 950	S.O.	Systèmes intégrés et entrepôt de données
Changements climatiques et solutions fondées sur la nature	Adoption du Programme d'incitatifs aux pratiques durables	Augmentation de 15 % par rapport à l'année précédente	Augmentation de 15 % par rapport à l'année précédente	Dossiers internes
	Accroître la sensibilisation : Pourcentage de membres du groupe consultatif Vision FAC qui ont indiqué que la durabilité environnementale était importante	>= 60 %	>= 70 %	Systèmes sources externes
FAC est résiliente et solide, et gérée de façon à assurer sa durabilité à long terme	Réduction de l'empreinte carbone découlant des activités internes Émissions des portées 1 et 2	Réduction de 12 % par rapport au niveau de référence de 2024	Réduction de 36 % par rapport au niveau de référence de 2024	Systèmes sources internes, fichiers internes

*Cette mesure sera abandonnée pour la prochaine période visée par le plan afin d'être remplacée par une *nouvelle mesure de l'impact*; par conséquent, les cibles quinquennales ont été supprimées.

Afin de mieux mesurer notre rendement au fur et à mesure de la mise en œuvre de notre nouvelle stratégie, nous avons ajouté les indicateurs de rendement clés suivants à nos résultats prévus :

- Profil de risque de prêt
- Programme de certification Attestation de partenariat en matière de relation avec les Autochtones (APMRA)
- Financement pris en compte dans le Cadre de financement pour la durabilité
- Accroître la sensibilisation : durabilité environnementale
- Nombre d'acres de terres agricoles saisis dans AgExpert
- Engagement des employés
- Représentation des employés faisant partie d'un groupe visé par l'équité en emploi
- Efficacité des contrôles opérationnels en matière de financement

Les mesures suivantes ont déjà été incluses comme indicateurs de rendement clés et ont fait l'objet de rapports en utilisant une formulation légèrement différente. Voici la formulation modifiée de ces mesures qui assure plus de clarté afin de mieux refléter ce qui est mesuré :

- Impact économique : Croissance du PIB et de l'apport en matière d'emplois
- Croissance des prêts
- Engagements dans le cadre de programmes de services consultatifs et d'acquisition de connaissances de qualité supérieure
- Programme En campagne contre la faim : réduction du nombre de jours d'insécurité alimentaire
- Empreinte carbone découlant des activités internes

Les mesures suivantes, qui figuraient dans le Plan d'entreprise 2024-2025, ne sont plus utilisées :

- Soutien aux fermes intelligentes
- Accélération de la croissance des nouveaux clients dans le secteur de l'Agroentreprise et de l'agroalimentaire
- Placements de capital-risque par l'intermédiaire de nouveaux canaux d'investissement direct
- Pourcentage de tous les employés embauchés faisant partie d'un groupe visé par l'équité en matière d'emploi
- Confiance du public dans le système alimentaire

Engagement de la présidente-directrice générale : Je, Justine Hendricks, présidente-directrice générale de Financement agricole Canada, dois rendre compte au Conseil d'administration de Financement agricole Canada de l'obtention des résultats décrits dans le présent plan d'entreprise et précisés dans la présente annexe. Je confirme que cet engagement est appuyé par l'utilisation équilibrée de toutes les informations disponibles et pertinentes relatives à la mesure et à l'évaluation du rendement.



Justine Hendricks
Présidente-directrice générale de
Financement agricole Canada

9 janvier 2025

Date

Annexe 4 — Attestation de la vice-présidente exécutive, Finances

En ma qualité de vice-présidente exécutive, Finances, à Financement agricole Canada, et étant tenue de rendre compte à la présidente-directrice générale qui, pour sa part, est tenue de rendre compte au Conseil d'administration de Financement agricole Canada, j'ai examiné le plan d'entreprise, les budgets connexes ainsi que les renseignements à l'appui que je jugeais nécessaires et, à la date indiquée ci-dessous, je formule les déclarations suivantes à la suite de mon examen de diligence raisonnable :

1. La nature et la portée de l'information financière et des renseignements connexes sont décrites de manière raisonnable, et les hypothèses qui ont une incidence importante sur les exigences financières afférentes ont été établies et justifiées.
2. Les risques importants ayant une incidence sur les exigences financières, la sensibilité de ces dernières aux changements touchant les principales hypothèses ainsi que les stratégies d'atténuation des risques connexes ont été communiqués.
3. Les besoins en matière de ressources financières ont été communiqués et cadrent avec les hypothèses retenues, et les options pour limiter les coûts ont été examinées.
4. Le financement est déterminé et il est suffisant pour répondre aux exigences financières pendant la durée prévue du plan d'entreprise.
5. Le plan d'entreprise et les budgets connexes sont conformes aux lois et politiques pertinentes en matière de gestion financière, et les pouvoirs de gestion financière adéquats sont en place.
6. Les principaux contrôles financiers, qui sont nécessaires à la mise en œuvre des activités proposées et à l'exploitation continue de la société, sont en place.

Je suis d'avis que l'information financière contenue dans ce plan d'entreprise et les budgets connexes est généralement suffisante aux fins de la prise de décisions.



Corinna Mitchell-Beaudin
Vice-présidente exécutive, Finances
Financement agricole Canada

12 janvier 2025

jour mois année

Annexe 5 — États financiers et budget

5.1 États financiers

Avertissement relatif aux énoncés prospectifs

Les informations contenues dans le plan d'entreprise comprennent notamment des renseignements financiers prospectifs fondés sur des hypothèses qui tiennent compte du plan d'action prévu par la direction en fonction de la conjoncture économique la plus probable. Du fait de leur nature, ces hypothèses sont rattachées à des facteurs inhérents de risque et d'incertitude. Il existe donc un risque important que les résultats réels diffèrent des projections et que les écarts soient notables. Parmi les facteurs qui pourraient causer des différences, notons entre autres les perturbations commerciales, les conditions météorologiques extrêmes, la pression inflationniste, les taux d'intérêt ainsi que les difficultés liées à la chaîne d'approvisionnement.

Bilan consolidé

Au 31 mars (en millions de dollars canadiens)	2024 Réalizations	2025 Plan	2025 Prévisions	2026 Plan
Actif				
Espèces et quasi-espèces	1,559	1,320	1,560	1,550
Placements à court terme	446	580	440	550
Créances et charges payées d'avance	34	35	34	32
Prêts				
Total des prêts	50,995	53,322	53,933	56,708
Provision pour pertes sur prêts	(195)	(181)	(248)	(261)
Prêts nets	50,800	53,141	53,685	56,447
Autres prêts nets	21	7	10	25
Placements	225	311	321	423
Actifs au titre du droit d'utilisation	154	164	143	136
Immobilisations corporelles	24	29	18	28
Actifs incorporels	9	12	12	14
Actifs au titre des avantages postérieurs à l'emploi	245	260	281	303
Autres actifs	4	5	5	5
Total de l'actif	53,521	55,864	56,509	59,513
Passif				
Créditeurs et charges à payer	105	100	108	113
Emprunts				
Dettes à court terme	8,314	10,586	9,694	11,420
Dettes à long terme	35,932	36,038	37,510	38,296
Total des emprunts	44,246	46,624	47,204	49,716
Passifs des prêts Transfert	177	179	179	182
Passifs liés aux contrats de location	158	168	150	147
Passifs au titre des avantages postérieurs à l'emploi	91	104	106	118
Autres passifs	8	3	3	4
Total du passif	44,785	47,178	47,750	50,280
Capitaux propres				
Bénéfices non répartis	8,736	8,686	8,759	9,233
Total des capitaux propres	8,736	8,686	8,759	9,233
Total du passif et des capitaux propres	53,521	55,864	56,509	59,513

État consolidé des résultats

Exercice se terminant le 31 mars
(en millions de dollars canadiens)

	2024	2025	2025	2026
	Réalisations	Plan	Prévisions	Plan
Intérêts créditeurs	2,806	3,118	3,006	3,013
Intérêts débiteurs	(1,441)	(1,645)	(1,557)	(1,459)
Intérêts créditeurs nets	1,365	1,473	1,449	1,554
Revenu tiré de l'assurance	17	17	14	14
(Perte nette) gain net découlant des instruments financiers comptabilisés à la juste valeur	(19)	1	7	13
Autres (charges) produits	(4)	1	-	(8)
Produits autres que d'intérêt (charges)	(6)	19	21	19
Total des revenus	1,359	1,492	1,470	1,573
Charge pour pertes sur prêts	(77)	(52)	(92)	(65)
Frais d'administration	(605)	(705)	(691)	(750)
Bénéfice net	677	735	687	758

État consolidé du résultat global

Exercice se terminant le 31 mars
(en millions de dollars canadiens)

	2024	2025	2025	2026
	Réalisations	Plan	Prévisions	Plan
Bénéfice net	677	735	687	758
Autres éléments du résultat global				
Élément qui ne sera jamais reclassé au poste du bénéfice net				
Réévaluation des actifs et des passifs au titre des avantages postérieurs à l'emploi	(58)	(2)	26	10
Total du résultat global	619	733	713	768

État consolidé des variations des capitaux propres

Exercice se terminant le 31 mars
(en millions de dollars canadiens)

	2024	2025	2025	2026
	Réalisations	Plan	Prévisions	Plan
Bénéfices non répartis				
Solde au début de l'exercice	8,327	8,758	8,736	8,759
Bénéfice net	677	735	687	758
Autres éléments du résultat global (perte)	(58)	(2)	26	10
Dividendes versés	(210)	(805)	(690)	(294)
Solde à la fin de l'exercice	8,736	8,686	8,759	9,233
Total des capitaux propres	8,736	8,686	8,759	9,233

État consolidé des flux de trésorerie

Au 31 mars (en millions de dollars canadiens)	2024 Réalizations	2025 Plan	2025 Prévisions	2026 Plan
Activités d'exploitation				
Bénéfice net	677	735	687	758
Ajustements pour déterminer les (sorties) rentrées nettes liées aux activités d'exploitation :				
Intérêts créditeurs	(2,806)	(3,118)	(3,006)	(3,013)
Intérêts débiteurs	1,441	1,645	1,557	1,459
Charge pour pertes sur prêts	77	52	92	65
(Gains nets non réalisés) pertes nettes non réalisées découlant des instruments financiers comptabilisés à la juste valeur	22	(5)	(7)	(13)
Dépréciation d'actifs au titre du droit d'utilisation	16	17	16	16
Dépréciation d'immobilisations corporelles	9	11	8	9
Amortissement de l'actif incorporel	5	8	5	8
Revenus divers	(3)	-	-	-
Sorties de fonds nettes liées aux prêts	(3,078)	(2,622)	(3,225)	(2,794)
Variation nette des autres actifs et passifs d'exploitation	4	5	5	3
Intérêts reçus	2,718	3,078	2,997	2,982
Intérêts payés	(1,378)	(1,645)	(1,318)	(1,459)
Sorties de fonds liées aux activités d'exploitation	(2,296)	(1,839)	(2,189)	(1,979)
Activités de placement				
Achat de placements à court terme	(1,256)	(100)	(3)	(110)
Produit de placements à court terme arrivés à échéance	1,039	-	-	-
Décassements d'autres prêts	-	-	-	(15)
Remboursements d'autres prêts	5	-	13	-
Acquisition de placements	(49)	(127)	(76)	(102)
Produit de la vente et du remboursement de placements	7	59	5	19
Achat d'immobilisations corporelles	(8)	(15)	(2)	(19)
Achat d'actifs incorporels	(4)	(10)	(9)	(10)
Sorties de fonds liées aux activités de placement	(266)	(193)	(72)	(237)
Activités de financement				
Dette à long terme émise	10,781	11,949	11,522	11,806
Dette à long terme remboursée	(7,006)	(9,395)	(8,717)	(9,944)
Dette à court terme émise	13,502	14,160	9,548	16,020
Dette à court terme remboursée	(14,464)	(14,060)	(9,395)	(15,370)
Capital remboursé au titre des passifs de contrat de location	(15)	(17)	(6)	(12)
Dividende versé	(460)	(805)	(690)	(294)
Rentrées de fonds liées aux activités de financement	2,338	1,832	2,262	2,206
Variation des espèces et quasi-espèces	(224)	(200)	1	(10)
Espèces et quasi-espèces au début de l'exercice	1,782	1,520	1,559	1,560
Effets des variations du taux de change sur le solde des sommes détenues et exigibles en devises étrangères	1	-	-	-
Espèces et quasi-espèces à la fin de l'exercice	1,559	1,320	1,560	1,550

5.2 Budget de fonctionnement

Le budget de fonctionnement donne des détails sur les revenus et dépenses prévus de FAC, qui sont fondés sur les produits projetés au cours de la période visée par le plan. Nous le soumettons à l'approbation du Conseil du Trésor conformément à l'article 123 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Le tableau présenté à l'annexe 5.2.1 résume les renseignements relatifs au budget de fonctionnement pour l'exercice précédent, l'exercice en cours et les exercices ultérieurs compris dans la période visée par le plan.

5.2.1 Résumé du budget de fonctionnement

Exercice se terminant le 31 mars (en millions de dollars canadiens)	2024 Réalizations	2025 Plan	2025 Prévisions	2026 Plan
Croissance du portefeuille				
Prêts	50,995	53,322	53,933	56,708
Taux de croissance des prêts (%)	6.5	5.1	5.8	5.1
Portefeuille de FAC Capital	246	318	331	448
Revenu				
Intérêts créditeurs nets et marge d'intérêt nette				
Intérêts créditeurs nets	1,365	1,473	1,449	1,554
Marge d'intérêt nette (%)	2.66	2.72	2.65	2.70
Produits autres que d'intérêts				
Revenu tiré de l'assurance	17	17	14	14
(Perte nette) gain net découlant des instruments financiers comptabilisés à la juste valeur	(19)	1	7	13
Autres (charges) produits	(4)	1	-	(8)
Qualité du crédit				
Prêts douteux	957	896	1,343	1,576
Provision pour pertes sur prêts – prêts	195	181	248	261
Provision en pourcentage des prêts	0.38	0.34	0.46	0.46
Radiations	58	50	48	56
Charge pour pertes sur prêts	77	52	92	65
Efficience				
Frais d'administration	605	705	691	750
Ratio d'efficience (%)	43.8	47.5	47.3	48.1
Financement				
Emprunts	44,246	46,624	47,204	49,716
Gestion du capital				
Capital total	8,482	8,414	8,466	8,915
Actifs pondérés en fonction des risques	48,607	50,559	51,586	54,611
Ratio de capital total (%)	17.4	16.6	16.4	16.3
Ratio de levier (ratio X:1)	5.1	5.4	5.5	5.4
Gestion du risque de liquidité				
Espèces et quasi-espèces	1,559	1,320	1,560	1,550
Placements à court terme	446	580	440	550
Résultats de l'actionnaire				
Bénéfice net	677	735	687	758
Rendement des capitaux propres (%)	7.8	8.4	7.9	8.4
Dividende	460	805	690	294
Contribution au produit intérieur brut (PIB)*	11,500	-	11,700	13,000
Apport en matière d'emplois (milliers)*	113	-	114	126

*Nous avons introduit de nouvelles mesures économiques dans notre plan proposé. Ces mesures ont été initialement calculées pour la fin de l'exercice 2023-2024. Elles ne sont donc pas disponibles pour notre plan précédemment approuvé, car nous n'avons pas calculé rétroactivement ces mesures pour notre cycle de planification antérieur.

5.2.2 Aperçu des projections du budget de fonctionnement

Croissance du portefeuille

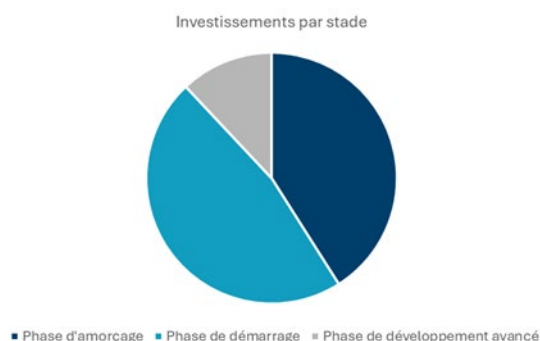
La croissance des prêts dans les prévisions pour 2025 est de 0,6 milliard de dollars ou 0,7 % plus élevée que prévu, et le portefeuille devrait croître de 2,8 milliards de dollars ou de 5,1 % dans le plan pour 2026. La demande de terres agricoles demeure robuste. Avec la baisse récente des taux d'intérêt, la baisse du coût d'emprunt réduira une partie de la pression que subissent les clients en raison des coûts élevés des intrants, de l'équipement et de la construction. Le coût d'emprunt plus faible ainsi que la forte liquidité pour les producteurs primaires augmentent la probabilité que les clients investissent dans leurs activités et soutiennent une amélioration des perspectives pour les agroentreprises. Cela se reflète dans la dette agricole en cours qui, selon les projections, devrait augmenter de 5,5 % en 2026. Du côté agroalimentaire, les pressions liées aux coûts s'atténuent lentement et les marges devraient s'améliorer.

On projette une croissance dans le financement de la production primaire et le financement au point de vente consentis par le biais des relations d'alliance, qui représentent la majorité des prêts : 84 % selon les prévisions pour 2025 et 83 % selon le plan pour 2026. Dans le plan pour 2026, le portefeuille de prêts comprend 47,1 milliards de dollars au titre de la production primaire et des alliances, et 9,6 milliards au titre de l'agroentreprise et de l'agroalimentaire. Bien qu'il s'agisse du plus petit secteur d'activité, selon les projections, le secteur de l'agroentreprise et de l'agroalimentaire devrait croître de 8,7 % en 2026, comparativement à une croissance de 4,5 % pour la production primaire. Cette augmentation des prêts à l'agroentreprise et à l'agroalimentaire est le résultat de notre intention stratégique de servir plus de clients en prenant des risques calculés supplémentaires. Cependant, nos produits de financement durable serviront les deux secteurs d'activité, car nous aidons l'industrie à augmenter la productivité et à améliorer les pratiques de durabilité. La combinaison accrue de prêts à l'agroentreprise et à l'agroalimentaire dans notre portefeuille contribue favorablement à notre impact sur l'économie canadienne en matière de PIB et d'emplois.

En 2025, selon les projections, les capitaux consentis aux producteurs primaires devraient contribuer au PIB du Canada à hauteur de 8,0 milliards de dollars et générer un apport de 78 000 emplois, tandis que ceux consentis aux exploitants du secteur de l'agroentreprise et de l'agroalimentaire devraient contribuer au PIB du Canada à hauteur de 3,7 milliards de dollars et générer un apport de 36 000 emplois. L'impact économique augmente en 2026 à mesure que nos décaissements s'intensifient, avec une contribution de 8,6 milliards de dollars au PIB et de 84 000 emplois pour les producteurs primaires, et une contribution de 4,4 milliards de dollars au PIB et de 42 000 emplois pour les exploitants du secteur de l'agroentreprise et de l'agroalimentaire. Ces chiffres augmentent graduellement tout au long de la période visée par le plan, ce qui démontre notre incidence positive sur notre industrie et l'économie canadienne.

Le **portefeuille de FAC Capital** offre un financement de rechange au financement traditionnel principalement grâce à des solutions de capital-investissement, à des solutions d'emprunt et à des investissements dans des fonds. Les objectifs d'investissement soutiennent le secteur agricole tout au long du cycle de vie, de la phase d'amorçage et de démarrage à la phase de croissance et de développement avancé. Ces investissements aident à renforcer l'innovation et la productivité agricoles et à former de solides entreprises agricoles et agroalimentaires canadiennes. FAC joue un rôle important lorsqu'il s'agit de combler les lacunes en matière de financement des entreprises et entrepreneurs agricoles et agroalimentaires du Canada.

Au cours de l'exercice 2025, FAC Capital a lancé de nouveaux canaux d'investissement direct sur le marché canadien, tirant parti des partenariats et collaborant avec les acteurs financiers existants pour accroître les services de solutions en matière de capitaux et de création de valeur au cours de la période du plan. Ces investissements présentent un risque intrinsèquement plus élevé par rapport à notre portefeuille de prêts. Bien que nous gérions ces risques de manière appropriée, l'exposition accrue dans ce segment entraîne un potentiel de pertes et de volatilité plus élevées dans les résultats, en raison de la complexité accrue et des exigences d'évaluation.



La composition actuelle d'investissements de FAC Capital est fortement concentrée dans des entreprises aux premières phases de développement. Au fur et à mesure que nous procéderons à d'autres investissements, cette composition demeurera semblable, de sorte que les risques associés à ces types d'investissements demeureront élevés tout au long de la période du plan.

Selon les projections, notre portefeuille d'investissements devrait croître de 117 millions de dollars entre nos prévisions pour 2025 et le plan pour 2026. Cette augmentation importante reflète notre engagement à déployer des capitaux au moyen d'investissements directs et nos investissements dans des fonds. Le montant total investi comprend également l'augmentation de la juste valeur des investissements sous-jacents au sein de notre portefeuille existant.

En plus d'accroître les investissements, nous allons stimuler l'innovation en finançant des organismes qui fournissent des services d'accélérateur aux entreprises en démarrage et au stade précoce.

Revenus

Les **intérêts créditeurs nets** reflètent les revenus générés par nos prêts. Nous devons nous assurer que nous gagnons suffisamment de revenus pour couvrir le coût d'exploitation et répondre à nos exigences en matière de capital, tout en investissant dans l'industrie agricole et agroalimentaire et en offrant des rendements constants à notre actionnaire. Les intérêts créditeurs nets sont composés des revenus tirés des actifs productifs d'intérêts (les prêts, les espèces et les placements à court terme, ainsi que les autres prêts), partiellement contrebalancés par les dépenses au titre des emprunts portant intérêt utilisés pour mener nos activités.

Les prévisions d'intérêts créditeurs nets sont inférieures de 24 millions de dollars à celles du plan pour 2025, car un plus grand nombre de clients ont choisi des produits à faible marge comme moyen de gérer leurs coûts, dans le contexte de taux d'intérêt plus élevés. Dans le plan pour 2026, les intérêts créditeurs nets devraient augmenter de 105 millions de dollars par rapport aux prévisions pour 2025. Cela s'explique principalement par une croissance de 5,1 % des prêts, ce qui a contribué à l'augmentation des actifs productifs et de notre marge d'intérêt nette.

La **marge d'intérêt nette** correspond aux intérêts créditeurs nets exprimés en pourcentage de l'actif productif d'intérêts moyen.

La marge d'intérêt nette dans les prévisions pour 2025 est inférieure de 0,07 % au plan pour 2025 en raison de l'impact des taux d'intérêt plus élevés que prévu sur le marché. En 2026, alors que les taux d'intérêt continuent de se stabiliser et que les pressions sur les prix diminuent, la marge d'intérêt nette devrait augmenter. Cette augmentation sera partiellement compensée par notre utilisation stratégique de la tarification pour mettre plus de capital à la disposition des groupes mal desservis et encourager l'adoption de pratiques durables.

Les produits autres que d'intérêts sont générés principalement par l'assurance-prêt et les placements en actions de FAC Capital. Les prévisions de produits autres que d'intérêts de 21 millions de dollars sont supérieures au plan (18 millions de dollars) pour 2025, en raison des revenus de placements de FAC Capital et des gains nets plus élevés provenant d'instruments financiers comptabilisés à la juste valeur. Selon les projections, les produits autres que d'intérêts devraient augmenter en 2026 pour atteindre 27 millions de dollars grâce à un gain net plus élevé provenant d'instruments financiers comptabilisés à la juste valeur. Alors que nous continuons d'investir plus de capitaux pour soutenir l'innovation et la croissance dans notre industrie, la volatilité des évaluations du marché pourrait créer des changements plus importants dans les revenus que par le passé.

Les **autres charges** comprennent les coûts associés aux programmes d'incitatifs aux pratiques durables ainsi qu'aux activités de réduction des émissions provenant des activités internes. Les prévisions pour 2025 prévoient une augmentation de 1 million de dollars des dépenses par rapport au plan pour 2025 à mesure que nous augmentons la portée de nos programmes d'incitatifs aux pratiques durables. Il est projeté que ces dépenses augmenteront de 8 millions de dollars en 2026 tandis que nous continuons d'encourager l'adoption de pratiques durables à l'appui des objectifs de réduction des émissions de carbone du gouvernement du Canada.

Qualité du crédit

La qualité du crédit est un facteur clé pour nous permettre de continuer à offrir du financement et des services à l'industrie agricole et agroalimentaire. Nous surveillons continuellement notre portefeuille et l'industrie afin de cerner les problèmes et de concevoir des solutions de façon proactive, dans le but d'aider nos clients à surmonter les périodes difficiles.

Nous utilisons de saines pratiques commerciales pour analyser la qualité du crédit et surveiller les prêts en retard et les prêts douteux. Ainsi, nous sommes davantage en mesure d'évaluer avec précision le montant de la provision pour pertes sur prêts dont nous avons besoin et de déterminer si les risques auxquels nous nous exposons se situent à l'intérieur des seuils de tolérance énoncés dans les politiques de gestion du risque approuvées par notre Conseil d'administration.

Pour respecter notre engagement de fournir du capital et de prendre plus de risques, nous avons élargi notre tolérance au risque grâce à de nouveaux critères de risque de crédit pour les exigences en matière de sécurité, de flux de trésorerie et d'expérience de gestion. Cela permettra à un plus grand nombre de producteurs de participer à la chaîne de valeur agroalimentaire canadienne. De plus, les tendances récentes en matière de report des paiements ont permis de cerner un risque accru dans notre portefeuille existant. En raison de cette plus grande tolérance au risque, les prêts douteux et les radiations ont augmenté en pourcentage des prêts pour 2026 (plan) par rapport aux prévisions pour 2025 :

- Les **prêts douteux** devraient, selon les projections, passer de 2,49 % à 2,78 %.
- Les **radiations** devraient, toujours selon les projections, passer de 0,09 % à 0,10 %.

Selon les prévisions, la **provision pour pertes sur prêts** en pourcentage des prêts devrait être supérieure de 0,12 % au plan pour 2025, ce qui reflète les tendances susmentionnées. Avec l'atténuation des pressions liées aux coûts pour nos clients, la tendance devrait s'équilibrer dans le plan pour 2026 et la provision pour pertes sur prêts devrait rester constante à 0,46 %.

La **charge pour pertes sur prêts** devrait, selon les projections, s'établir à 92 millions de dollars dans les prévisions pour 2025, ce qui est supérieur au plan en raison de l'augmentation des paiements reportés. Étant donné que la provision pour pertes sur prêts devrait être plus stable en 2026, la charge pour pertes sur prêts diminuera pour s'établir à 65 millions de dollars.

Efficiencia

La gestion des coûts et l'efficacité opérationnelle, en tenant compte des exigences visant à faire progresser notre stratégie et les principaux secteurs d'intervention, sont essentielles pour consolider notre résilience. Nous investirons dans les compétences de nos employés, les pratiques de gestion du risque et l'infrastructure technologique afin de mettre en œuvre notre nouvelle stratégie et de maintenir notre position de chef de file dans l'offre de solutions en matière de capitaux à l'appui des secteurs canadiens de l'agriculture et de la transformation alimentaire.

Selon les prévisions, le **ratio d'efficacité** devrait être inférieur de 0,2 % en 2025 en raison de la baisse des frais d'administration. La diminution des charges a plus que compensé les intérêts créditeurs nets inférieurs au plan.

Le ratio d'efficacité devrait passer à 48,1 % dans le plan pour 2026, en hausse par rapport aux prévisions de 47,3 % pour 2025. Cela est principalement attribuable à une augmentation des frais d'administration pour les placements à court terme à l'appui de la transformation stratégique, qui est partiellement compensée par l'augmentation des intérêts créditeurs nets grâce à la croissance du portefeuille.

Frais d'administration

Les frais d'administration devraient être inférieurs de 14 millions de dollars au plan pour 2025. Cela est dû à la diminution du nombre de nouveaux postes permanents ajoutés et au calendrier de recrutement. Ces gains sont partiellement compensés par des dépenses supplémentaires liées à l'effectif imparti afin de soutenir la réalisation de notre nouvelle stratégie grâce à une augmentation des ressources flexibles.

Selon les projections, les frais d'administration devraient augmenter de 59 millions de dollars en 2026 (plan) par rapport aux prévisions pour 2025 en raison de ce qui suit :

- une augmentation de la rémunération et des avantages sociaux des employés et des dépenses liées à l'effectif imparti, afin d'équilibrer les besoins de placements à court terme requis pour appuyer les initiatives stratégiques dans les principaux secteurs d'intervention;
- l'impact sur l'ensemble de l'exercice des nouveaux postes ajoutés tout au long de 2025.

L'ajout de postes proposé reflète notre engagement à trouver des gains d'efficacité grâce à une amélioration de la planification et de l'établissement des priorités en matière d'effectif, à l'utilisation de la technologie et aux gains découlant de la simplification des processus de prêt.

Dans l'ensemble, nos frais d'administration totaux projetés sont inférieurs à notre plan de l'exercice précédent, ce qui reflète notre engagement à l'égard des exigences de réduction des coûts énoncées dans le Budget fédéral de 2023 et décrites à l'annexe 10.

Gestion du capital

FAC détient suffisamment de capital pour maintenir une position sûre et solide afin de soutenir son orientation stratégique et de faire face aux ralentissements économiques, à l'incertitude liée aux changements climatiques et aux périodes de pertes prolongées.

L'**évaluation de l'adéquation des fonds propres** est une comparaison de notre capital total au capital réglementaire minimum et au capital cible pour nous assurer que nous avons un capital adéquat maintenant et à l'avenir. Nous fondons notre capital total, notre capital minimum et nos actifs pondérés en fonction des risques sur la ligne directrice Normes de fonds propres émise par le Bureau du surintendant des institutions financières. Nous utilisons notre processus interne d'évaluation de l'adéquation des fonds propres pour déterminer un ratio de capital cible adéquat.

À la lumière des modifications apportées par le gouvernement du *Canada au Cadre stratégique d'adéquation du capital et des dividendes des sociétés d'État à vocation financière* annoncées dans le Budget de 2024, nous avons établi 14 % des actifs pondérés en fonction des risques comme notre ratio de capital requis. Il s'agit d'une diminution de 1 % attribuable aux raisons suivantes :

- notre capital de risque de crédit recalculé, qui passe de la cote de solvabilité AA à la cote de solvabilité A;
- les résultats de l'analyse comparative avec les pairs à l'international, ainsi qu'une évaluation des exigences en matière de capital d'exploitation effectuée conformément au cadre révisé du gouvernement fédéral.

Un montant supplémentaire de 1 milliard de dollars en capital sera maintenu au-dessus du ratio de capital cible requis de 14 %, pour établir notre ratio de capital excédentaire conservé cible. La moitié du capital excédentaire conservé soutiendra une somme de 4,4 milliards de dollars en nouvelles activités de prêt à risque plus élevé, tandis que l'autre moitié sera utilisée pour explorer d'autres possibilités de fournir des capitaux, conformément aux exigences du Budget de 2024. Au cours de la période de planification, nous prévoyons réduire le montant supplémentaire de 1 milliard de dollars de capital excédentaire conservé à mesure que le capital est déployé et que le risque correspondant est intégré à notre portefeuille au moyen d'exigences en matière de capital et d'actifs pondérés en fonction des risques.

Le **ratio de capital total** devrait s'élever à 16,4 % dans les prévisions pour 2025, soit un peu moins que le montant du plan de 16,6 %, en raison d'une croissance et d'un risque accrus.

En 2026, le ratio de capital total de 16,3 % est supérieur aux prévisions pour 2025, principalement en raison de l'augmentation du bénéfice net qui contribue à la croissance des bénéfices non répartis, mais qui est contrebalancée par les dividendes versés à notre actionnaire.

Selon les prévisions, le **ratio de levier** devrait être de 5,5:1 en 2025, une légère augmentation par rapport au plan pour 2025. En 2026, il devrait diminuer pour s'établir à 5,4:1. Ce changement est attribuable aux fluctuations des exigences en matière de dette pour financer la croissance du portefeuille par rapport à la croissance des bénéfices non répartis. Nous projetons aussi que le ratio de levier se maintiendra bien en dessous du maximum de 12:1 prescrit par la *Loi sur le financement agricole Canada*.

Dividendes versés à l'actionnaire

Selon les prévisions, le **bénéfice net** devrait être inférieur de 48 millions de dollars au plan pour 2025. La diminution prévue est attribuable à la baisse de la marge d'intérêt nette découlant du contexte des taux d'intérêt et de l'incidence qu'un tel contexte a sur les décisions des clients en matière de produits. Cela est partiellement compensé par une diminution des frais d'administration, et des économies de coûts découlant de l'ajout de moins de nouveaux postes.

Le bénéfice net devrait augmenter de 71 millions de dollars en 2026 en raison d'un portefeuille en croissance et d'une marge d'intérêt nette plus élevée. Cela est partiellement compensé par l'augmentation des dépenses au moment où nous continuons d'investir dans la croissance opérationnelle et nos capacités fondamentales à l'appui de notre stratégie.

Le rendement des capitaux propres est prévu à 7,9 %, comparativement à 8,4 % dans le plan pour 2025, principalement en raison de l'impact de la baisse de la marge d'intérêt nette sur le bénéfice net. Le rendement des capitaux propres augmentera pour s'établir à 8,4 % en 2026, ce qui s'explique par une hausse du bénéfice net.

À la discrétion du Conseil d'administration, FAC verse des **dividendes** au gouvernement du Canada. Notre politique de gestion du capital établit un lien entre le paiement de dividendes et l'excédent de capital au-delà de nos exigences liées au capital excédentaire conservé cible. Cela est conforme au *Cadre stratégique d'adéquation du capital et des dividendes des sociétés d'État à vocation financière* et à notre évaluation de l'adéquation des fonds propres en fin d'exercice. Nous maintenons une solide position de capital et avons versé un dividende de 690 millions de dollars au cours de l'exercice 2025.

5.2.4 Hypothèses clés et analyse de sensibilité

Nous utilisons plusieurs modèles financiers pour déterminer les projections du plan quinquennal, qui reposent sur des hypothèses et des données fondées sur l'expérience passée et qui sont approuvées par la direction et le Conseil d'administration. Nous faisons également des analyses de sensibilité et de scénarios pour appuyer notre planification financière, notre gestion du risque et l'affectation de nos ressources. Cela nous permet de prendre des décisions prudentes en matière de finances et de gestion du risque à long terme.

Les principales hypothèses utilisées dans les modèles sont fondées sur les données des prévisions économiques décrites à la section 3.0. Les changements dans les facteurs économiques peuvent avoir une incidence importante sur notre santé financière. Nous surveillons de près les tendances macroéconomiques et en tenons compte dans nos projections financières pour la période visée par le plan. La croissance des prêts est étroitement corrélée à la valeur des terres agricoles et à la dette agricole en cours, tandis que les taux d'intérêt influencent la marge d'intérêt nette et les choix de produits des emprunteurs. Les taux d'intérêt et les recettes monétaires agricoles peuvent aussi avoir une incidence sur le recouvrement des prêts.

Analyse de sensibilité (principaux facteurs)

Le tableau ci-dessous montre l'incidence des changements apportés aux variables clés sur le bénéfice net projeté, le ratio d'efficacité et le rendement des capitaux propres en 2026.

Exercice se terminant le 31 mars (en millions de dollars canadiens)	Variation du bénéfice net	
	Variation	2026 Plan
Prêts	+/- 1 %	+/- 10
Marge d'intérêt nette	+/- 0,02 %	+/- 12
Courbes des taux d'intérêt	+ 1 %	+ 19
Provision pour pertes sur prêts	+/- 0,05 %	+/- (28)
Variation du ratio d'efficacité		
Frais d'administration	+/- 5 M\$	+/- 0,48 %
Revenu	+/- 5 M\$	+/- 0,15 %
Variation du rendement des capitaux propres		
Bénéfice net	+/- 5 M\$	+/- 0,06 %

5.3 Budget d'immobilisations

Le budget d'immobilisations de 2026 est présenté au Conseil du Trésor pour son approbation, conformément à l'article 124 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Les ajouts d'immobilisations dans les prévisions pour 2025 sont de l'ordre de 23 millions de dollars, une diminution de 31 millions de dollars par rapport au plan pour 2025, principalement parce que nous avons obtenu de nouveaux locaux à bureaux à Toronto et à Ottawa plus tôt que prévu initialement. À mesure que nos activités prennent de l'ampleur, nous établirons des bureaux dans de nouvelles régions. De plus, certains projets de rénovation ont été reportés.

Les dépenses en immobilisations devraient passer de 23 millions de dollars en 2025 à 38 millions en 2026, principalement en raison des rénovations prévues de locaux à bureaux vieillissants. Ces rénovations répondront aux besoins de mise à niveau d'éléments mécaniques en fin de vie, ainsi qu'aux exigences en matière d'accessibilité et de technologie permettant de soutenir notre nouvel environnement de travail hybride.

Exercice se terminant le 31 mars (en millions de dollars canadiens)	2024 Réalizations	2025 Plan	2025 Prévisions	2026 Plan
Matériel et mobilier de bureau	1	4	3	5
Améliorations locatives	1	9	4	11
Actifs au titre du droit d'utilisation	16	28	6	9
Occupation	18	41	13	25
Matériel informatique	2	3	1	3
Actifs incorporels	1	10	9	10
Technologie	3	13	10	13
Total du budget d'immobilisations	21	54	23	38

Annexe 6 — Résumé du plan d'emprunt

Pour répondre aux besoins de financement prévus, FAC demande au ministre des Finances les pouvoirs d'emprunt ci-dessous auprès du Programme d'emprunt des sociétés d'État et des marchés financiers :

- i. Financement à court terme ne dépassant pas un encours maximal de 8,0 milliards de dollars, ce qui comprend :
 - des emprunts à court terme par l'intermédiaire du Programme d'emprunt des sociétés d'État
 - une marge de crédit d'exploitation d'un encours maximal de 75 millions de dollars
 - un financement à court terme auprès des marchés monétaires canadiens d'un encours maximal de 1,55 milliard de dollars américains
- ii. Financement à long terme ne dépassant pas 17,0 milliards de dollars en nouvelles émissions par l'intermédiaire du Programme d'emprunt des sociétés d'État

Annexe 7 — Risques et réactions aux risques

Gouvernance du risque

Le Conseil d'administration (le « Conseil ») surveille le cadre et la politique de gestion du risque d'entreprise de FAC afin de s'assurer que la gestion du risque est intégrée aux plans stratégiques, financiers et opérationnels de la société. Le vice-président exécutif, Gestion du risque et service juridiques, dirige une division qui est chargée de la gestion du risque et qui est indépendante de la direction des opérations de FAC, et soutient la fonction de surveillance du Conseil d'administration.

Chaque catégorie de risque est régie par une politique approuvée par le Conseil qui explique comment cerner, évaluer, gérer, surveiller et signaler les risques conformément :

- à notre cadre de propension au risque;
- à la *Loi sur Financement agricole Canada*;
- le cas échéant, aux Lignes directrices du ministre des Finances sur la gestion des risques financiers pour les sociétés d'État (août 2009).

Notre équipe de haute direction et le Conseil d'administration surveillent régulièrement chaque catégorie de risque pour suivre l'évolution des tendances existantes et cerner les nouvelles tendances. Dans un contexte géopolitique complexe, cela signifie que l'équipe de haute direction examine régulièrement les niveaux de risque de FAC afin de s'assurer que nous disposons des mécanismes nécessaires pour continuer à soutenir les secteurs agricole et agroalimentaire canadiens.

Sommaire des principaux risques

Remarque : Voici comment nous définissons le risque :

- **Risque inhérent :** Risque auquel serait exposée FAC si aucun facteur d'atténuation ou si aucune mesure de contrôle n'était en place.
- **Risque résiduel :** Risque auquel est exposée FAC compte tenu des facteurs d'atténuation en place.

Catégorie et description du risque	Incidence et réaction
Le risque stratégique fait référence au risque lié au contexte externe et à la capacité de FAC d'élaborer et de mettre en œuvre des stratégies d'entreprise efficaces ainsi qu'à demeurer pertinente sur le marché.	Incidence : Des changements imprévus dans l'environnement externe ou interne ont une incidence sur nos besoins stratégiques ou notre capacité à mettre en œuvre notre stratégie. Réaction : Les risques stratégiques potentiels sont déterminés et analysés au moyen d'une gamme d'activités, dont la communication avec les intervenants, la recherche, l'analyse du contexte externe et des consultations avec des experts en la matière. Le Conseil d'administration se penche sur les principaux risques pour FAC lorsqu'il participe au cycle de planification stratégique. Les membres du Comité exécutif sont chargés de gérer les principaux risques, de suivre les principaux indicateurs de risque et de communiquer au Conseil les progrès réalisés chaque trimestre au moyen des rapports sur le risque d'entreprise.

Catégorie et description du risque	Incidence et réaction
Le risque financier est divisé dans les catégories suivantes : - crédit - liquidités - marché	Chaque sous-catégorie de risque est gérée de façon indépendante, comme il est indiqué ci-dessous.
Le risque de crédit est le risque de perte financière si un emprunteur ou une autre contrepartie ne respecte pas ses engagements financiers envers FAC.	Incidence : Perte financière directe Réaction : Nous atténuons le risque de crédit inhérent en appliquant de solides pratiques d’approbation de crédit et en diversifiant nos activités partout au Canada et au sein des secteurs de l’agriculture et de l’agroalimentaire. Nous nous en remettons aux comités, divisions et unités d’affaires pour gérer efficacement le risque de crédit. Pour gérer le risque de crédit lié au portefeuille de prêts, nous avons établi des politiques, des processus, des systèmes et des stratégies. Nous analysons et modélisons notre risque pour déterminer nos exigences en matière de capital et la provision pour pertes sur prêts afin de garantir notre résilience financière au fil du temps. Des seuils ont été établis en ce qui concerne le risque de crédit, le risque de concentration du portefeuille, la liquidité des placements dans les banques et les gouvernements ainsi que le risque de crédit de contrepartie relatif aux instruments dérivés.
Le risque de liquidité correspond au risque que nous ne disposions pas des fonds suffisants pour respecter nos obligations de paiement.	Incidence : Incapacité de payer nos dettes et de prêter de l’argent aux clients. Réaction : Nous atténuons le risque de liquidité au moyen d’un portefeuille de placements liquides, du financement au titre du <i>Cadre d’emprunt des sociétés d’État</i> et de l’accès à une marge de crédit d’exploitation. Des limites ont été établies dans les politiques relativement au risque de liquidité.
Le risque de marché correspond à la possibilité de pertes attribuables à une évolution négative des facteurs sous-jacents du marché, notamment les taux d’intérêt et les taux de change.	Incidence : Perte financière directe Réaction : Nous déterminons les sources de risque de marché, mesurons notre exposition au risque et avons recours à des processus et à des contrôles de gestion financière pour évaluer et gérer ce risque. Nous surveillons l’exposition au risque de taux d’intérêt au moyen de l’analyse de scénarios visant à examiner la sensibilité des intérêts créditeurs nets et des justes valeurs à une variation des hypothèses relatives aux taux d’intérêt et au bilan. Des limites et des seuils de gestion ont été établis dans les politiques en ce qui concerne la variabilité des intérêts créditeurs nets et la diminution de la valeur marchande des capitaux propres

Catégorie et description du risque	Incidence et réaction
	du portefeuille. D'autres mesures sont utilisées pour s'assurer d'obtenir une vue d'ensemble complète. Nous atténuons le risque lié aux devises principalement en appariant les prêts en devises étrangères au financement en devises étrangères.
Le risque opérationnel désigne le risque de perte directe ou indirecte lié à des événements externes ou à des systèmes, des personnes ou des processus internes inadéquats ou défaillants.	Incidence : Perte financière directe ou indirecte Réaction : Les unités d'affaires sont responsables de s'assurer que : - des politiques et des processus appropriés sont en place pour gérer les risques; - les contrôles internes fonctionnent efficacement. Notre programme d'autoévaluation des risques et des contrôles comprend des processus visant à cerner et à évaluer les principaux risques, ainsi qu'à veiller à ce que des contrôles adéquats soient en place et à ce que les lacunes soient corrigées. Les principaux contrôles font l'objet d'une surveillance régulière visant à évaluer leur efficacité. Nous réduisons notre exposition au risque lié aux tiers⁴ et aux incidents de cybersécurité grâce à des politiques et à une surveillance ciblée, ainsi qu'à des outils d'évaluation et d'atténuation. Notre programme d'audit examine les processus et offre des possibilités d'apprentissage, dans un souci d'amélioration continue. Nous avons des politiques en place pour gérer le risque opérationnel et la résilience à FAC. Notre résilience opérationnelle repose sur des programmes de gestion des incidents et des crises pour nous permettre de réagir aux situations de risque croissant. Nous examinons, mettons à l'essai et améliorons régulièrement nos mesures d'intervention en cas de crise en fonction de nos évaluations et de notre expérience.

⁴ Risque que des tiers gèrent inadéquatement les risques auxquels est exposée FAC.

Catégorie et description du risque	Incidence et réaction
Le risque d'atteinte à la réputation désigne le risque que des intervenants clés et d'autres membres du public acquièrent une perception négative de FAC.	Incidence : Les perceptions négatives de FAC pourraient porter atteinte à notre réputation et nuire à notre capacité de recruter et de fidéliser des clients, des partenaires d'affaires et des employés. Réaction : Pour éviter toute atteinte à sa réputation, qu'elle soit réelle ou perçue, FAC a mis en place des politiques, des processus et un cadre de gouvernance qui guident ses employés dans leurs interactions avec leurs collègues, les clients, les partenaires de l'industrie, les fournisseurs, les médias et le grand public. Les employés doivent suivre des processus précis avant d'accepter de nouveaux clients, pour confirmer l'identité du client et son adéquation par rapport à nos politiques de conduite. Cela inclut de demander au nouveau client de signer une déclaration indiquant qu'il ne connaît aucune raison pour laquelle nous pourrions avoir des réticences à faire affaire avec lui. Les processus de gestion des crises et des incidents sont également des éléments clés de la gestion des risques d'atteinte à la réputation.

Annexe 8 — Conformité aux exigences des lois et des politiques

À titre de société d'État fédérale, FAC est régie par plusieurs lois, règlements, directives ministérielles et instruments pertinents du Secrétariat du Conseil du Trésor, auxquels elle doit se conformer. Le cadre qui habilite et gouverne FAC se compose de la *Loi sur le financement agricole Canada* (la loi constitutive de FAC, qui définit son mandat et ses pouvoirs) et de la *Loi sur la gestion des finances publiques* (la loi qui établit, entre autres, le régime législatif de contrôle des sociétés d'État).

De plus, le respect des exigences sur le plan juridique et des politiques émanant d'autres lois applicables est essentiel à notre capacité à remplir notre mandat et à maintenir notre réputation. FAC améliore son programme de gestion de la conformité réglementaire pour faire en sorte qu'il coïncide mieux avec les normes de l'industrie.

Guidé par la politique de gestion de la conformité réglementaire appliquée au niveau du Conseil d'administration, le programme de gestion de la conformité réglementaire comprend :

- un processus de surveillance législative approfondi;
- la détermination des exigences réglementaires pertinentes;
- l'établissement et l'évaluation des contrôles pour assurer la conformité aux exigences;
- la fourniture de rapports sur les activités à la direction et au Comité d'audit du Conseil d'administration;
- les activités de surveillance et d'essai indépendantes.

Le programme continuera d'établir des contrôles adéquats qui respectent nos obligations juridiques. En vertu du modèle de gouvernance défini dans la politique de gestion de la conformité réglementaire, la surveillance est assurée par le Comité d'audit du Conseil d'administration.

L'environnement législatif et réglementaire actuel de FAC comprend 42 lois fédérales, leurs règlements connexes, trois décrets du Bureau du Conseil privé, trois accords commerciaux, plusieurs instruments du Conseil du Trésor du Canada et des directives ministérielles données en vertu de l'article 89 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Voici un aperçu de certaines des exigences qui font partie du programme de gestion de la conformité réglementaire.

Loi sur l'accès à l'information

En tant que société d'État, FAC est assujettie à la *Loi sur l'accès à l'information*. Cette loi consacre le droit d'accès du public aux documents relevant d'une institution fédérale, conformément au principe selon lequel la population doit avoir accès à l'information gouvernementale. Cette loi sert à accroître la responsabilisation et la transparence des institutions fédérales et à appuyer le débat public sur la conduite de ces institutions.

FAC a répondu aux nouvelles exigences décrites dans la Directive sur la publication proactive en vertu de la *Loi sur l'accès à l'information* du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada. Nous répondons aux demandes reçues en vertu de la *Loi sur l'accès à l'information* et fournissons des renseignements sur la façon de présenter une demande à fac.ca sous À propos de FAC > Gouvernance d'entreprise > Transparence > Accès à l'information, par le biais de la plateforme prescrite par le gouvernement fédéral. Nous utilisons cette plateforme pour publier des mises à jour mensuelles sur les demandes générales de renseignements que nous avons reçues, et pour publier nos rapports annuels ainsi que les frais d'accueil et de voyage des cadres dirigeants.

Loi sur la protection des renseignements personnels

La *Loi sur la protection des renseignements personnels* régit les pratiques de protection et de traitement des renseignements personnels des particuliers par les institutions gouvernementales. Elle établit les obligations pour toutes les étapes du cycle de vie des renseignements personnels, ce qui comprend la collecte, l'utilisation, la communication, la conservation et l'élimination des renseignements personnels. Le programme de protection des renseignements personnels de FAC fait l'objet d'un examen, et des améliorations sont systématiquement mises en œuvre.

Les préoccupations ou les plaintes au sujet des pratiques de confidentialité de FAC ou du respect par FAC de la *Loi sur la protection des renseignements personnels* peuvent être communiquées au vice-président, Services juridiques et secrétaire de la société, ou transmises au commissaire à la protection de la vie privée, dont le rôle consiste notamment à fournir des conseils et de l'information concernant la protection des renseignements personnels et l'exécution de la *Loi sur la protection des renseignements personnels*.

Loi sur les langues officielles

FAC entend respecter les exigences énoncées dans la *Loi sur les langues officielles*, le *Règlement sur les langues officielles – communications avec le public et prestation des services*, ainsi que la *Politique sur les langues officielles* du Conseil du Trésor, y compris les directives connexes.

Accords commerciaux

Les politiques de FAC l'aident à respecter son obligation permanente à se conformer aux accords

commerciaux pertinents. La Politique sur la gestion de l'approvisionnement et des fournisseurs de FAC renforce son engagement à l'égard de pratiques d'approvisionnement ouvertes, transparentes et non discriminatoires – des principes fondamentaux qui sous-tendent l'esprit des divers accords commerciaux.

Comme le demande le Secrétariat du Conseil du Trésor, nous continuerons de rendre compte de nos obligations relatives aux accords commerciaux en vigueur, et nous nous engageons à respecter nos obligations permanentes.

Directives ministérielles en vertu de la Loi sur la gestion des finances publiques

En 2008, 2015 et 2017, FAC a reçu les directives suivantes en vertu de l'article 89 de la *Loi sur la gestion des finances publiques* :

- Décret ordonnant aux sociétés d'État mères participant à des prêts commerciaux de prendre en considération l'intégrité personnelle de ceux à qui elles prêtent ou offrent des avantages, conformément à la politique du gouvernement visant à améliorer la responsabilité et l'intégrité des institutions fédérales;
- *Directive sur les dépenses de voyages, d'accueil, de conférences et d'événements*;
- *Directive sur les régimes de retraite et la rémunération des employés* (qui remplace une directive publiée en 2014).

Toutes ces directives ont été mises en œuvre, et nous avons établi des contrôles internes pour nous assurer de continuer à nous y conformer.

Annexe 9 — Priorités et orientations du gouvernement

FAC est très fière de son rôle en tant que société d'État, qui consiste à servir les Canadiens et Canadiennes et à appuyer la réalisation des priorités du gouvernement du Canada. Le présent plan reflète les directives fournies par le gouvernement fédéral dans l'*Énoncé des priorités et des responsabilités* de 2022, ainsi que les consultations continues avec le ministre de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire et les représentants du gouvernement du Canada.

Le système alimentaire du Canada apporte une contribution correspondant à 7 % de l'économie canadienne, emploie 2,3 millions de personnes (11 % de la main-d'œuvre) et représente le cinquième exportateur mondial en importance de produits agricoles et alimentaires⁵. FAC joue un rôle essentiel dans le soutien de ce secteur. En tant que prêteur responsable, nous offrons un choix d'options financières aux entreprises, quels que soient leur stade de développement ou le cycle économique. Nous faisons progresser l'innovation et les occasions pour les groupes mal desservis en soutenant l'adoption d'une production alimentaire durable, en renforçant la sécurité alimentaire et en soutenant le bien-être mental. Nous soutenons le succès et la croissance de l'industrie en élargissant les connaissances et les outils de gestion agricole, et nous intégrons une gouvernance d'entreprise responsable pour constituer un modèle fort de leadership d'entreprise pour le secteur.

9.1 Gouvernement ouvert et transparent

Nous faisons preuve de transparence et rendons des comptes à nos clients, à nos intervenants et à la population canadienne, par l'entremise du ministre de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire. Il est essentiel de maintenir leur confiance et d'être responsable pour maintenir ces relations.

⁵ Agriculture et Agroalimentaire Canada, Aperçu du secteur agricole et agroalimentaire du Canada,

Conformément à l'engagement du gouvernement du Canada à l'égard d'un gouvernement ouvert, nous avons mis en place des mécanismes pour respecter les exigences législatives en matière de transparence et de publication proactive de renseignements. Des renseignements détaillés sont accessibles à fac.ca sous À propos de FAC > Gouvernance d'entreprise > Transparence.

Info Source

Comme toutes les institutions gouvernementales assujetties à la *Loi sur l'accès à l'information* et à la *Loi sur la protection des renseignements personnels*, FAC publie chaque année un répertoire de ses fonds de renseignements et des détails pertinents concernant les renseignements personnels qu'elle détient. Ce rapport est également déposé chaque année au Parlement par le ministre de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire. Le répertoire trouvé dans Info Source peut aider les membres du public à accéder à de l'information ou à des renseignements personnels, ou encore à exercer leur droit à la vie privée.

Code de déontologie de FAC

L'une de nos valeurs fondamentales consiste à agir avec intégrité. Le *Code de déontologie* de FAC communique clairement à tous les employés nos attentes en matière de comportement éthique et définit comment les employés peuvent signaler de bonne foi toute infraction potentielle au Code. Le *Code de déontologie* est complété par un ensemble de procédures internes, et des documents de formation et d'orientation qui aident les employés et les gestionnaires à déterminer la ligne de conduite appropriée à adopter lorsqu'ils sont confrontés à un dilemme éthique. Le Bureau de l'éthique fournit des conseils et un soutien.

<https://agriculture.canada.ca/fr/secteur/aperçu>

Chaque année, FAC déclare les frais de déplacement et d'accueil à l'échelle de la société. Cette information est affichée sur le portail du gouvernement ouvert à ouvert.canada.ca/fr.

Nous divulguons tous les cas d'actes répréhensibles fondés commis par des employés à fac.ca, sous À propos de FAC > Gouvernance d'entreprise > Transparence > Code de déontologie.

Si un membre du public souhaite déposer une plainte ou discuter d'un manquement possible à l'éthique, il peut communiquer avec notre :

- agent des plaintes au moyen d'un numéro sans frais ou d'une adresse électronique
- agent de l'éthique par l'intermédiaire de la LigneConfidentielle de FAC (un service de signalement confidentiel géré par un tiers)

Accès à l'industrie

Tous les ans, nous tenons une assemblée publique afin de communiquer nos résultats opérationnels et financiers ainsi que de l'information sur l'avenir de FAC. Depuis 2020, le président du Conseil, le président-directeur général et le vice-président exécutif, Finances, enregistrent des vidéos dans lesquelles ils communiquent les résultats et l'information pertinente aux Canadiennes et Canadiens. Les représentants de l'industrie et les membres du public sont invités à soumettre leurs questions d'avance.

La vidéo de l'Assemblée publique annuelle 2024 de FAC est accessible à fac.ca sous À propos de FAC > Gouvernance d'entreprise > Transparence > Assemblée publique annuelle de FAC.

La présidente-directrice générale de FAC rencontre régulièrement les intervenants de l'industrie pour comprendre les besoins de l'industrie et les façons dont FAC peut mieux soutenir les changements au sein de l'industrie. Tous les ans, FAC organise la conférence Nourrir l'avenir, un événement annuel auquel participent plus de 700 chefs de file de l'industrie, producteurs, investisseurs et propriétaires

d'entreprise. Cela s'ajoute aux nombreux événements de l'industrie auxquels participent les hauts dirigeants de FAC tout au long de l'année.

FAC a organisé trois webinaires (deux en anglais et un en français) pour présenter la stratégie d'entreprise de FAC et discuter des objectifs de FAC dans six domaines d'intérêt clés. Au total, 75 dirigeants de groupes des secteurs agricole et agroalimentaire, d'organisations de producteurs et d'autres associations ont assisté à ces webinaires, qui ont favorisé la discussion et la collaboration.

9.2 Peuples autochtones et groupes mal desservis

L'industrie agricole et agroalimentaire repose sur une histoire riche et diversifiée. FAC s'appuie sur les considérations de l'analyse comparative entre les sexes plus (ACS plus) pour soutenir l'ensemble du secteur agricole et aider l'industrie et ses clients à réaliser leur plein potentiel. Nous cherchons à éliminer les obstacles qui relèvent de notre responsabilité, tels que les préjugés inconscients et les contraintes liées à l'admissibilité ou à l'accessibilité. Nous travaillons également avec les clients souhaitant se joindre au secteur pour les aider à surmonter d'autres obstacles à l'entrée, notamment le prix des terres agricoles, les coûts de démarrage, l'accès au capital ou au crédit, les exigences réglementaires, ainsi que les connaissances en agriculture et en affaires.

Peuples autochtones et groupes mal desservis

Nous élaborons et mettons en œuvre des initiatives pour soutenir les peuples et les communautés autochtones ainsi que les groupes mal desservis, en particulier les entrepreneures, les jeunes agriculteurs ainsi que les nouveaux agriculteurs et entrepreneurs.

Secteur agricole et agroalimentaire autochtone : FAC soutient l'inclusion et la participation économiques des peuples et

communautés autochtones qui se joignent à l'industrie ou qui agrandissent leurs entreprises agricoles et agroalimentaires. Nous nous sommes engagés à renforcer les relations avec les peuples autochtones, en mettant l'accent sur la réconciliACTION et le progrès économique. Nous assumons pleinement notre rôle dans la réconciliation et reconnaissons les défis et les obstacles historiques imposés aux exploitations agricoles et agroalimentaires autochtones. Nous reconnaissons les répercussions continues des mesures politiques et législatives, y compris la *Loi sur les Indiens* du gouvernement fédéral et les effets durables du système de laissez-passer et de permis sur les peuples autochtones.

Conformément à son engagement à l'égard de la réconciliation, FAC est le seul prêteur au pays doté d'une équipe qui se consacre à la participation des Autochtones aux secteurs de l'agriculture et de l'agroalimentaire en leur donnant les moyens de réussir. Nous renforçons notre capacité d'offrir des produits et des services complets et personnalisés qui fournissent aux entreprises agricoles et agroalimentaires autochtones un meilleur accès au capital et les aident à établir des partenariats. En collaborant avec les clients et les défenseurs autochtones de la façon qui leur convient, nous offrons une expérience de prêt hautement professionnelle, personnalisée, transparente et adaptée.

Nos processus évoluent continuellement afin que nous puissions évaluer les possibilités de prêt avec les clients autochtones de manière plus cohérente. Nous examinons régulièrement les définitions, les directives de crédit et les considérations relatives aux risques afin de promouvoir l'inclusion économique des Autochtones. Cela comprend la redéfinition des activités agricoles afin que nos règles d'admissibilité incluent la récolte autochtone de sources naturelles.

Pour appuyer les initiatives en cours, nous demandons aux clients autochtones nouveaux

et existants de nous faire part de leurs commentaires afin de nous aider à cerner et à éliminer les obstacles à l'emprunt. Nous utilisons cette information pour aider à créer des possibilités dans le secteur de l'agriculture et de l'agroalimentaire et à combler les lacunes potentielles dans nos produits et services. À titre d'initiative supplémentaire fondée sur l'orientation du Budget de 2024, FAC prévoit faire participer les clients et les communautés autochtones à la définition transparente des systèmes alimentaires autochtones. Cela nous aidera à fournir un soutien personnalisé (par exemple, des solutions en matière de capitaux et des ressources de création de valeur), à accroître la participation des personnes et des communautés autochtones dans le secteur, et à communiquer ce que nous apprenons au gouvernement et aux partenaires autochtones.

Grâce à des partenariats et à des modèles de financement novateurs, nous utiliserons notre expertise et nos réseaux existants pour mettre plus de capitaux à la disposition des entreprises agricoles et agroalimentaires autochtones. Ces partenariats donnent à FAC l'occasion d'acquérir des connaissances auprès d'experts compétents en prêts aux Autochtones et d'accélérer l'accès au capital pour les clients autochtones dans ces domaines.

Nous continuons d'améliorer nos processus, nos pratiques et nos systèmes internes afin de donner suite à l'appel à l'action 92 de la Commission de vérité et réconciliation. Dans le cadre de notre parcours de réconciliation, nous transmettons de manière transparente l'histoire de FAC et montrons aux employés comment ils peuvent créer un changement positif. Nous les encourageons à soutenir les peuples et les communautés autochtones et à interagir avec eux grâce dans le cadre d'activités d'apprentissage et de bénévolat. Plus de 2 300 employés ont suivi une formation de sensibilisation à la culture autochtone, qui est obligatoire pour les nouveaux employés et mise à jour périodiquement pour tous les

employés. Nous élaborons également une formation supplémentaire pour aider les employés de première ligne à établir des relations solides et de confiance avec les communautés et les entrepreneurs autochtones. À l'avenir, nous prévoyons également offrir une formation sur la réconciliation à nos clients.

Nos processus d'approvisionnement sont axés sur le renforcement de la diversité dans notre chaîne d'approvisionnement et sur l'augmentation du volume de biens et de services que nous achetons auprès d'entreprises autochtones. C'est l'une des mesures que nous avons prises pour promouvoir la réconciliation.

Parmi les mesures que nous prenons pour promouvoir la réconciliation, notons aussi la création d'une nouvelle approche de planification et de prise de décisions, selon laquelle le savoir autochtone est valorisé à égalité avec le savoir occidental. Cette approche vise à intégrer de façon plus harmonieuse les modes de connaissance autochtones dans nos processus et à renforcer les pratiques internes afin de favoriser la confiance et de mieux représenter et exploiter les systèmes de connaissances autochtones à FAC.

Nous nous engageons à faciliter la participation des Autochtones et à promouvoir les sujets liés aux Autochtones lors d'événements de l'industrie. Nous faisons la promotion de pratiques inclusives lors d'événements et de la mise en œuvre de protocoles respectueux des communautés et des nations autochtones. FAC travaille également avec des partenaires de l'industrie pour soutenir la réconciliation et la sensibilisation culturelle afin de permettre des liens inclusifs et accessibles dans l'ensemble du secteur.

Dans le cadre de ce travail, nous sommes fiers d'être le partenaire fondateur du Cercle national pour l'agriculture et l'agroalimentaire

autochtones (CNAAA), qui a été officiellement lancé en juin 2024. Le CNAAA est un organisme sans but lucratif dirigé par des Autochtones, qui se consacre à raviver la participation des communautés et des peuples autochtones à l'industrie agricole et agroalimentaire canadienne. FAC continuera d'améliorer la visibilité et la viabilité du CNAAA sur le long terme et de faire progresser la réconciliation au sein de l'industrie agricole, tout en favorisant une conversation nationale sur l'agriculture autochtone.

Pour confirmer notre rendement global et l'amélioration continue de nos relations avec les Autochtones, FAC s'engage à obtenir la certification APMRA (Attestation de partenariat en matière de relation avec les Autochtones). Dans le cadre de la certification, nous mettons la dernière main à des plans d'action dans quatre domaines d'intervention : initiatives de leadership, développement des entreprises, engagement communautaire et emploi. Au début de 2025, nos efforts seront vérifiés par des parties externes afin d'établir un point de référence de notre rendement.

Femmes entrepreneures : FAC continue de célébrer le rôle des femmes dans l'industrie agricole et alimentaire et leur présence croissante dans des rôles décisionnels. Nos recherches montrent que les femmes dans le secteur de l'agriculture et de l'alimentation sont toujours confrontées à un éventail de défis, y compris l'accès au capital pour démarrer ou faire croître leur entreprise, et les possibilités d'acquérir des compétences et des connaissances en affaires. Nous continuons d'améliorer et de renforcer notre collecte de données et de commentaires auprès de femmes entrepreneures afin de pouvoir offrir de meilleurs produits et services qui les aident à prospérer.

Grâce à ses relations avec les clients, les conférenciers et les créateurs de contenu, FAC appuie la formation des femmes aux pratiques de gestion des entreprises et des exploitations agricoles, et offre des stratégies pouvant les aider

à gérer l'équilibre travail-vie personnelle et à maintenir une solide santé mentale.

Depuis le lancement du programme Femme entrepreneure, plus de 3 950 prêts aux femmes entrepreneures, d'une valeur de plus de 2,9 milliards de dollars, ont été approuvés. En vertu de ce programme, FAC annule également jusqu'à 1 000 \$ en frais de traitement. Elle encourage les clientes à réinvestir l'argent ainsi économisé dans des activités de perfectionnement personnel et professionnel.

Au cours de la période de planification, nous utiliserons la gestion du cycle de vie des produits pour mettre à l'essai, affiner et lancer de nouveaux produits et services financiers et non financiers qui répondront aux besoins de nos clients actuels et potentiels, y compris les femmes. Cela comprend l'amélioration de notre utilisation des données et des connaissances, l'ajustement de notre propension globale au risque de financement, et l'élargissement de nos partenariats et de nos liens dans l'écosystème agricole et alimentaire.

Les femmes sont responsables d'un large éventail d'activités à la ferme et dans l'entreprise, et leurs interactions et leurs relations avec d'autres personnes influencent fortement l'expérience de ces personnes. Par conséquent, nous faisons la promotion de femmes en tant que conférencières, expertes et ressources dans l'ensemble de nos canaux et programmes, comme notre magazine *AgriSuccès*, l'infolettre de Savoir FAC et notre série de balados *La terre et la table*.

FAC organise chaque année des Sommets des femmes en anglais et en français. En 2023-2024, plus de 500 participantes à ces sommets se sont renseignées sur la santé financière, le transfert d'entreprise et la santé mentale. En 2024, notre conférence Nourrir l'avenir a mis en vedette plusieurs femmes influentes qui façonnent l'agriculture et l'alimentation au Canada. La participation de femmes, notamment à titre de conférencières, à des événements de l'industrie envoie un message puissant, en particulier lorsque le public est majoritairement composé de

femmes. Ces événements continueront d'offrir aux décideuses des sources d'inspiration et d'apprentissage et des occasions d'étendre leurs réseaux.

Jeunes agriculteurs et entrepreneurs : FAC reconnaît la nécessité de rendre l'industrie agricole et agroalimentaire plus accessible pour la prochaine génération de producteurs et d'agroentrepreneurs. Bien que les activités dans l'ensemble de l'industrie continuent de se consolider et que l'âge moyen des exploitants agricoles augmente, les données probantes suggèrent que la planification de la relève et la transition agricole sont toujours des priorités. Le nombre d'exploitations agricoles qui déclarent disposer d'un plan de relève écrit a augmenté, et la grande majorité de celles-ci indiquent que les membres de la famille sont les successeurs prévus. Cependant, le prix des terres agricoles, les coûts de démarrage et l'accès au capital ou au crédit peuvent constituer des obstacles importants pour les futurs exploitants, qu'ils proviennent ou non d'une famille d'agriculteurs. Les jeunes agriculteurs ont également noté des difficultés dans la gestion de la dynamique familiale et la négociation du transfert intergénérationnel d'exploitations agricoles.

Nous offrons aux jeunes agriculteurs et entrepreneurs plusieurs produits ciblés pour réduire les obstacles financiers, notamment les prêts Jeune agriculteur, Jeune entrepreneur, Démarrage et Transfert de FAC. Ces produits offrent des modalités de financement souples accompagnées de taux et de frais réduits. Les jeunes agriculteurs et entrepreneurs à qui il manque des garanties, des flux trésorerie ou une expertise en matière de gestion peuvent également être admissibles aux solutions de capital-investissement et d'emprunt, y compris les créances prioritaires qui ne répondent pas aux critères du modèle de risque standard. Nous révisons régulièrement notre approche en matière de produits de prêts pour les jeunes agriculteurs et entrepreneurs pour nous assurer de continuer à soutenir l'industrie à l'avenir.

Les directeurs, stratégies et transfert d'entreprise, de FAC offrent des services de consultation aux clients, notamment en aidant les familles d'agriculteurs à effectuer le transfert de l'entreprise familiale et de ses actifs à la génération suivante. Nos employés de première ligne établissent également des liens avec la prochaine génération d'agriculteurs et d'entrepreneurs et la soutiennent, en particulier à l'aide du financement.

En plus d'offrir des options de financement personnalisées, FAC aide la relève à acquérir les compétences et les connaissances nécessaires en offrant des programmes d'apprentissage, des sommets Jeune agriculteur, des publications et des partenariats. Nous continuerons de présenter de jeunes agriculteurs et entrepreneurs dans le magazine *AgriSuccès* et de fournir un contenu attrayant qui peut les aider à réussir. Grâce à des partenariats, nous continuerons d'offrir des programmes d'apprentissage de qualité supérieure pour les aider à élaborer de bonnes pratiques de gestion d'entreprise grâce à des expériences d'apprentissage pratiques et par les pairs guidées. Nous chercherons à obtenir la rétroaction de jeunes agriculteurs et entrepreneurs pour nous assurer qu'ils se sentent soutenus et qu'ils ont accès aux ressources qui répondent à leurs besoins individuels.

Le soutien des jeunes et des étudiants universitaires en agriculture par le biais de fonds, de programmes et de partenariats demeure une priorité pour FAC. Nous appuyons plusieurs programmes de jeunes leaders dans le secteur agricole, y compris en soutenant chaque année 4-H Canada, qui offre des initiatives et des activités aux personnes âgées de 8 à 20 ans. Dans le cadre d'un partenariat à valeur ajoutée avec des écoles postsecondaires, nous offrons des ressources pédagogiques, de la formation et du soutien sur AgExpert, notre logiciel de gestion agricole, afin que les étudiants découvrent le pouvoir de l'innovation et de la prise de décisions numérique d'améliorer la gestion agricole. En 2024-2025, FAC a effectué une tournée universitaire pour établir des liens avec des

étudiants dans des disciplines non agricoles et promouvoir des carrières dans l'industrie agricole et alimentaire. Nous continuerons d'établir des partenariats avec des associations de jeunes agriculteurs et de jeunes entrepreneurs, des partenaires de l'industrie et des centres d'éducation afin de susciter l'innovation, d'améliorer les connaissances et de créer des liens pour la prochaine génération dans l'industrie agricole et agroalimentaire.

9.3 Diversité, équité et inclusion

L'effectif de FAC est représentatif de la diversité des collectivités au sein desquelles nous vivons et travaillons. Notre énoncé de vision concernant la diversité, l'équité et l'inclusion est le suivant :

Les employés de FAC servent l'industrie qui nourrit la planète. Des perspectives et des expériences diverses alimentent notre capacité à servir une industrie agricole et agroalimentaire en constante évolution. Nous libérons tout le potentiel de nos employés en créant un environnement inclusif et équitable, où chacun ressent un profond sentiment d'appartenance.

Pour nous assurer que notre programme est efficace, nous mettons à jour notre feuille de route sur la diversité, l'équité et l'inclusion et améliorons la façon dont nous recueillons et analysons les données sur la diversité. Ces informations nous aideront également à favoriser un milieu de travail et des pratiques en matière de ressources humaines axés sur l'inclusivité.

Nous nous engageons à utiliser des pratiques d'embauche équitables qui attirent des talents qualifiés et diversifiés, y compris des membres des quatre groupes visés par l'équité en matière d'emploi : les femmes, les Autochtones, les personnes handicapées et les membres de minorités visibles. En juin 2024, 62,9 % de nos employés étaient des femmes, 3,2 % s'identifiaient comme Autochtones, 3,7 %

s'identifiaient comme personnes handicapées et 12,2 % s'identifiaient comme membres d'une minorité visible. En 2024, 31,6 % des étudiants embauchés dans le cadre de notre programme d'emploi d'été pour étudiants ont déclaré appartenir à un groupe désigné au titre de l'équité, une augmentation par rapport à 26 % en 2023.

Les améliorations apportées à nos priorités stratégiques en matière de diversité, d'équité et d'inclusion nous aideront à aller au-delà des exigences réglementaires et à intégrer pleinement la diversité, l'équité et l'inclusion dans nos pratiques d'embauche et nos processus opérationnels d'ici 2028. Notre stratégie de diversité, d'équité et d'inclusion 2025-2028 se concentre sur la définition d'objectifs et d'initiatives stratégiques à long terme visant à éliminer les obstacles systémiques et les lacunes en matière d'équité. Nous avons également élaboré un plan d'inclusion annuel plus complet et intentionnel pour passer de la phase de la sensibilisation à celle de l'action et du changement de comportement.

Nous nous engageons à éliminer tous les obstacles à FAC d'ici 2040 et à atteindre les objectifs de notre plan d'accessibilité 2023-2025. Ce plan inaugural met l'accent sur l'élimination des obstacles à l'accessibilité pour les employés, les clients et les partenaires dans les domaines suivants : environnement bâti, communications, emploi, technologies de l'information et des communications, approvisionnement, et conception et prestation de services. Notre prochain plan, le Plan d'accessibilité 2026-2028, sera élaboré à la suite d'une évaluation externe. Le nouveau plan nous aidera à faire des progrès en matière d'accessibilité et comprendra des éléments de transport.

Il existe divers programmes et initiatives visant à accroître le maintien en poste d'employés d'origines diverses et à favoriser l'inclusion à FAC. Nous faisons notamment appel à des

employés ayant une expérience vécue pour nous aider à comprendre s'il existe des obstacles au sein de notre organisation. En plus du Groupe d'affinités avec les Autochtones, qui a été créé en 2022, FAC a appuyé la création de cinq nouveaux groupes de ressources pour les employés :

- Alliance des professionnels noirs
- Alliance – Invalidité et accessibilité
- Alliance multiculturelle
- Alliance pour la santé mentale
- Alliance des femmes

Dans le cadre de notre engagement à l'égard de leur succès à long terme, nous offrons à ces groupes un soutien continu tout au long de l'année. En juin 2024, nous avons également lancé un Conseil de la diversité, de l'équité et de l'inclusion composé de la PDG, du directeur principal, Diversité, équité et inclusion et des présidents des groupes de ressources pour les employés. Ce conseil se réunit tous les trimestres et cherche à créer un environnement de travail où la diversité est célébrée, l'équité est améliorée et l'inclusion est pratiquée.

Il est important de sensibiliser les employés aux défis en milieu de travail et de promouvoir le dialogue sur la diversité, l'équité et l'inclusion au sein de l'organisation pour faire progresser la réconciliation, la lutte contre le racisme, l'équité, l'inclusion et l'accessibilité. FAC encourage le dialogue entre les employés, offre un soutien individuel et suscite un sentiment d'appartenance en abordant différents sujets liés aux obstacles en milieu de travail, à la sensibilisation communautaire et à l'apprentissage culturel.

Nous continuerons de collaborer avec des organisations dirigées par des groupes sous-représentés ou axées sur ces derniers, y compris des centres de carrières autochtones, des centres pour nouveaux arrivants et des organismes au service des personnes handicapées. Ainsi, dans le cadre de notre partenariat continu avec « 4 to 40 », un

organisme sans but lucratif établi à Regina, nous comptons des employés ayant un handicap qui ont de la difficulté à intégrer le marché du travail.

9.4 Développement durable et écologisation des activités gouvernementales

Les solutions axées sur le climat et la nature sont des secteurs d'intervention clés de la stratégie d'entreprise de FAC, et nous appuyons le leadership du Canada dans la promotion de l'agriculture et de la production alimentaire durables. Notre approche à l'égard de la durabilité s'harmonise avec les besoins de nos clients, les commentaires de l'industrie et le mandat fédéral de FAC, et soutient les engagements fédéraux en matière de durabilité.

Engagement ciblé et soutien sur mesure

Les producteurs canadiens sont des intendants des terres depuis des décennies et suivent depuis longtemps des pratiques agricoles durables qui non seulement diminuent leur impact sur la planète, mais contribuent à leur productivité et à leur rentabilité. FAC adapte les approches de développement durable pour répondre aux besoins variés de ses clients là où ils en sont dans leur parcours de durabilité. Nous créons aussi des produits financiers et non financiers pour reconnaître et récompenser les clients qui adoptent des pratiques de gestion exemplaires durables, afin qu'ils puissent faire encore plus de progrès.

Pour améliorer la résilience de la chaîne d'approvisionnement alimentaire canadienne, nous aiderons les clients et l'industrie à s'adapter aux changements climatiques et à faire la transition vers une économie à faibles émissions de carbone et favorable à la nature. Nous appuierons des initiatives qui permettent aux producteurs d'augmenter leur production dans diverses conditions de croissance et d'améliorer l'état du sol, de l'eau et de la faune. Notre soutien reconnaît également que les

conditions météorologiques changeantes ont une incidence sur les rendements, la rentabilité et la prévisibilité pour les producteurs d'agriculture primaire. Nous continuons de développer notre ensemble de programmes de soutien à la clientèle pour aider les clients à gérer les défis liés aux conditions météorologiques et économiques ainsi qu'au commerce international.

Promotion de l'adoption de pratiques durables

Après avoir mené de vastes consultations auprès de l'industrie, des clients et des partenaires, FAC a élaboré un cadre de financement pour la durabilité, qui a reçu l'approbation de notre Comité exécutif en 2024. Ce cadre met l'accent sur l'amélioration de la résilience et de l'adaptation des clients et de l'industrie, l'augmentation de la productivité et le soutien d'écosystèmes naturels sains. Il vise également à améliorer l'accès aux marchés tout au long de la chaîne d'approvisionnement alimentaire, à accroître la sécurité alimentaire et à encourager l'inclusion des groupes mal desservis.

Le cadre comprend des solutions financières et non financières qui aident les clients à tirer parti des occasions d'innovation environnementale et sociale et à gérer efficacement leurs risques commerciaux.

Grâce à ce cadre, nous établirons une définition cohérente de l'agriculture et de la production alimentaire durables pour nous guider dans l'élaboration, la mise en œuvre et la gestion des produits et des services. Nos produits de financement durable encourageront les clients à adopter et à mettre en œuvre les meilleures pratiques de gestion admissibles, grâce à des incitatifs à plusieurs niveaux qui encouragent l'adoption et le progrès.

Notre projet pilote, le Programme pour les projets d'investissement axés sur la durabilité (PPID), est une façon de mettre en œuvre le cadre. Grâce au PPID, nous récompensons les

clients qui investissent dans l'équipement, la technologie ou des projets de construction qui soutiennent les meilleures pratiques de gestion durables. Le programme Garantie FAC attirera des capitaux d'autres institutions financières pour soutenir les investissements des clients dans la durabilité, FAC assurant la souscription du risque financier du partenaire.

Notre Programme d'incitatifs aux pratiques durables prévoit le versement d'incitatifs annuels aux clients admissibles qui satisfont aux exigences du programme de durabilité du partenaire. Nous continuerons de travailler avec des partenaires de l'industrie pour encourager les pratiques agricoles durables chez les producteurs. Pour l'année de production 2024, nous avons offert de nouvelles collaborations avec Canards Illimités Canada et PepsiCo afin d'encourager les clients à améliorer la biodiversité en plantant des cultures fourragères vivaces sur des terres cultivées improductives.

Innovation et technologie

D'importants investissements seront nécessaires pour accroître l'adoption par le secteur agricole de technologies à faibles émissions de carbone afin de s'adapter aux changements climatiques et d'améliorer la productivité, les avantages économiques et les économies de coûts. FAC continuera d'appuyer l'innovation et les nouvelles technologies, comme les fermes intelligentes et les accélérateurs, les placements dans les fonds, les investissements directs et les activités de création de valeur. Nous tirerons parti de nos partenariats et des connaissances de l'industrie pour aider les clients à bâtir des entreprises plus résilientes et prospères.

Nous donnons également aux clients les moyens d'utiliser les données de leur exploitation pour soutenir leur parcours de durabilité. En 2024, les producteurs pouvaient utiliser AgExpert, une application logicielle de gestion agricole de premier plan, afin de mesurer le taux de séquestration du carbone de

leur exploitation agricole en comprenant l'incidence de leurs pratiques agricoles adaptées au climat sur leurs sols. Ce premier module (de quatre, les autres modules concernant le méthane, l'oxyde nitreux provenant de l'épandage d'engrais et le dioxyde de carbone provenant des émissions de carburant) permet déjà aux producteurs de déterminer le taux de séquestration du carbone, ce qui peut les aider à planifier l'augmentation du carbone organique (matière organique) dans leurs sols et à stimuler la productivité.

Collaboration et durabilité

FAC collabore avec divers partenaires pour faire progresser la durabilité. Par exemple, nous avons investi 5 millions de dollars dans le Global Institute for Food Security pour stimuler l'innovation en matière de productivité agricole et de durabilité parmi les producteurs canadiens. Après un projet pilote réussi, nous élargirons le programme avec Inno-centre Canada pour aider les clients du secteur de l'agroentreprise et de l'agroalimentaire à relever les défis et à saisir les occasions en matière de durabilité.

Nous travaillons également en partenariat avec le milieu financier au Canada pour aider les associations et les entreprises agricoles et alimentaires canadiennes à atteindre leurs objectifs en matière de climat. Nous continuerons de travailler avec les institutions financières, les organismes de réglementation et les producteurs pour mieux comprendre les données et les mesures de la durabilité dans l'industrie agricole et agroalimentaire canadienne.

Émissions de gaz à effet de serre (GES)

Nous mesurons nos émissions financées (émissions provenant des exploitations de nos clients) afin de mieux soutenir les efforts de durabilité de nos clients. En collaboration avec le milieu financier et les partenaires de l'industrie, nous élaborerons de meilleurs outils et de meilleures données pour mesurer et gérer

les impacts climatiques d'une manière unifiée, cohérente et constante.

Depuis plus d'une décennie, nous réduisons nos émissions opérationnelles et divulguons chaque année nos émissions de GES opérationnelles des portées 1, 2 et 3. En 2024, nous avons élaboré un nouvel objectif à court terme, fondé sur des données scientifiques, afin d'atteindre des émissions opérationnelles carboneutres d'ici 2050. À compter de 2024-2025, notre objectif consiste à atteindre une réduction absolue de 42 % des émissions opérationnelles de GES des portées 1 et 2 d'ici 2030-2031, par rapport à la base de référence 2023-2024. Cette nouvelle cible s'harmonise avec l'initiative Cibles fondées sur la science et l'Accord de Paris.

Nous nous concentrerons sur le remplacement de l'énergie à forte intensité de carbone par des sources à faible émission de carbone, ainsi que sur l'achat de certificats verts et de compensations de carbone pour les émissions opérationnelles de GES des portées 1 et 2. Les travaux sur les principales catégories des émissions de portée 3, y compris les émissions financées, se poursuivront pendant que nous examinons les recommandations de l'initiative Cibles fondées sur la science et les lignes directrices du Conseil des normes internationales d'information sur la durabilité.

Publication de renseignements

Pour la première fois en 2024-2025, FAC publiera un rapport annuel comprenant des renseignements liés à la durabilité. Ce rapport d'entreprise combiné démontrera comment nos engagements en matière de durabilité sont intégrés dans l'ensemble de notre stratégie d'entreprise.

Les renseignements que nous divulguerons répondront aux attentes du gouvernement du Canada et seront conformes aux normes internationales de déclaration et de comptabilité. À ce jour, FAC tient compte des recommandations du Groupe de travail sur l'information financière relative aux changements climatiques (GIFCC) du Conseil de stabilité financière en ce qui a trait aux rapports sur l'information relative aux changements climatiques. Cependant, le Conseil des normes internationales d'information sur la durabilité a publié de nouvelles normes de divulgation liées à la durabilité. En 2024-2025, nous repérerons et comblerons les écarts entre les renseignements que nous divulguons actuellement et ces nouvelles normes.

Perspectives

À l'avenir, FAC continuera d'innover et d'appuyer l'industrie agricole et alimentaire dans son parcours de durabilité. Nous nous concentrerons sur le développement de nouvelles technologies, l'amélioration de nos produits financiers et non financiers et l'élargissement de nos partenariats pour favoriser les progrès. Nous maintiendrons également une base de capital solide pour nous assurer d'avoir la capacité financière requise pour soutenir les clients lors de perturbations inattendues.

Notre engagement à l'égard de la durabilité demeurera à l'avant-plan de notre stratégie, ce qui nous permettra de contribuer à la résilience et au succès du secteur agricole et agroalimentaire.

Annexe 10 — Réductions de coûts demandées dans le Budget de 2023

Au titre du Budget de 2023 du gouvernement du Canada, les sociétés d'État devaient réaffecter leurs ressources vers les domaines prioritaires en réduisant la croissance prévue des frais d'administration. Le gouvernement leur demandait de réduire les frais d'administration d'au moins 3 % d'ici 2027, les réductions étant échelonnées sur trois ans. La demande visait également des réductions de 15 % des services professionnels et des frais de déplacement en 2025 et dans les années à venir.

Résumé des réductions de coûts

Jusqu'en 2029, nous continuerons non seulement d'atteindre, mais aussi de dépasser les réductions minimales requises. Notre plan précédent prévoyait des économies de coûts cumulatives de 118 millions de dollars au cours de la période visée par le plan. Le plan actuel prévoit des économies supplémentaires de 94 millions de dollars, des économies à hauteur de 35 millions de dollars ayant été réalisées en 2024, car nous avons cerné des économies supplémentaires lors de l'examen du calendrier de nos activités de transformation stratégique. Nos investissements prévus, nos capacités fondamentales et notre transformation stratégique nous placent en bonne position pour réaliser d'autres gains d'efficacité après 2029.

Réduction des frais liés aux services professionnels et aux déplacements

La réduction de nos dépenses en services professionnels constitue une priorité. Grâce à une transparence accrue et à une gestion centralisée, nous utilisons des services professionnels pour soutenir des domaines critiques d'investissement stratégique, des activités de mobilisation des clients et des programmes destinés à l'industrie, tout en gérant les risques auxquels nous sommes exposés en tant qu'organisation en pleine croissance.

Nos réductions de coûts de déplacement se concentrent sur les déplacements non liés aux clients, y compris les coûts associés aux déplacements à des fins de formation et de réunions internes. Nous mettons également à l'essai des programmes virtuels d'apprentissage et de conseil liés aux clients.

Autres frais d'administration

Nos plus importantes dépenses d'administration sont la rémunération et les avantages sociaux des employés. Pour aider à réduire les coûts, nous améliorons notre planification et l'établissement de nos priorités en matière d'effectif. Par conséquent, ce plan prévoit 90 nouveaux postes de moins en 2025 et 80 postes de moins jusqu'en 2029 par rapport à notre plan précédent.

Nous continuons de transformer et de simplifier notre approche de prêt pour accroître notre réactivité aux besoins de nos clients. Les gains d'efficacité obtenus en rationalisant et en automatisant nos processus donneront aux employés la possibilité et les moyens de mieux servir nos clients et nos partenaires. De plus, nous mettons à l'essai une technologie de l'intelligence artificielle à l'interne pour améliorer l'efficacité opérationnelle et stimuler l'innovation.

FAC est convaincue d'avoir ciblé des réductions de coûts qui ne nuiront pas à sa capacité de fournir une gamme complète de services à ses clients, mais qui lui permettront d'investir dans des occasions de soutenir l'industrie agricole et agroalimentaire canadienne. FAC est fière d'être le chef de file de l'industrie en matière d'expérience client, de satisfaction de la clientèle et de soutien aux petites entreprises, et nous avons l'intention de continuer à répondre à ces attentes.

Annexe 11 — Renseignements détaillés sur le portefeuille

FAC s'est engagée à soutenir l'industrie agricole et agroalimentaire canadienne en prenant des risques calculés pour stimuler la croissance et l'innovation. Comme il est indiqué dans le résumé, notre stratégie met l'accent sur le positionnement du Canada en tant que chef de file en matière de pratiques alimentaires durables en favorisant l'innovation et en rehaussant la réputation mondiale du pays. Cela nécessite de prendre de manière proactive des risques plus calculés pour s'assurer que les clients, y compris ceux qui sont mal desservis, ont accès au capital dont ils ont besoin.

Caractéristiques et transactions des clients

En tant que principal prêteur dans le secteur agricole et agroalimentaire du Canada, FAC possède un portefeuille diversifié incluant un large éventail de clients et de transactions. Nous offrons des options de financement à une variété de secteurs dans les domaines de la production primaire et de l'agroentreprise et agroalimentaire à l'échelle nationale. Nous maintenons une présence notable et constante dans les régions rurales du Canada, tout en augmentant notre soutien aux entreprises agricoles et agroalimentaires dans les centres urbains.

Les principales caractéristiques de nos clients et de nos transactions comprennent :

Répartition des prêts par secteur

Au 30 septembre (en millions de dollars canadiens)	2024
Prêts	
Production primaire	
Céréales et oléagineux	17,229
Produits laitiers	7,574
Bœuf	4,551
Autres	3,470
Volaille	3,585
Serres	2,423
Alliances	2,433
Porc	1,627
Fruits	1,542
Total de la production primaire	44,433
Agroentreprise	6,612
Agroalimentaire	2,828
Prêts	53,874

Prêts selon la répartition géographique

Au 30 septembre (en millions de dollars canadiens)	2024
Prêts	
Production primaire	
Ontario	16,351
Saskatchewan	10,025
Alberta	9,644
Québec	7,489
Colombie-Britannique	4,692
Manitoba	4,002
Atlantique	1,671
Prêts	53,874

Classement du risque lié aux actifs

Notre portefeuille de prêts est classé dans les catégories Investissement (BBB- ou supérieur) et Non investissement (en dessous de BBB-). Près de 60 % de nos prêts entrent dans les catégories de risque de crédit Non investissement, et présentent un risque de défaut plus élevé. Cela souligne notre engagement à soutenir les entreprises à risque élevé qui contribuent à la croissance et à l'innovation de l'industrie agricole et agroalimentaire, tout en assurant la résilience de FAC et de l'industrie.