

RÉSUMÉ DU
PLAN D'ENTREPRISE

2026-2030

Table des matières

Sommaire	4
1.0 FinDev Canada dans un monde en mutation	7
1.1 Faire progresser le développement à l'heure de la transformation	7
1.2 Le rôle du Canada sur la scène mondiale	8
1.3 La contribution stratégique de FinDev Canada	9
1.4 La stratégie de FinDev Canada	11
1.5 Intégrité des activités	18
2.0 Contexte opérationnel	22
2.1 Contexte mondial	22
2.2 Tendances ayant une incidence sur le développement mondial	23
2.3 Les arguments en faveur de la mobilisation de capitaux privés	29
3.0 Objectifs et initiatives de FinDev Canada	32
3.1 Introduction	32
3.2 Accroître l'impact : l'approche de FinDev Canada pour réaliser l'impact de ses investissements	34
3.3 Développer les activités tout en atteignant la viabilité financière	41
3.4 Faciliter les opérations	55
4.0 Aperçu financier	62
4.1 Résumé	63
4.2 Principales hypothèses commerciales	64

5.0 Annexes	68
Annexe 1 : Structure de gouvernance d'entreprise	68
Annexe 2 : Attestation de la directrice financière	70
Annexe 3 : États financiers et budgets	72
Annexe 4 : Plan d'emprunt	83
Annexe 5 : Respect des exigences législatives et des politiques	84
Annexe 6 : Priorités et orientation du gouvernement	85

Sommaire

FinDev Canada est l'institution financière de développement (IFD) bilatérale du Canada. Filiale d'Exportation et développement Canada (EDC), elle a pour mandat de « fournir, directement ou indirectement, des financements et d'autres formes de soutien au développement, d'une manière qui soit compatible avec les priorités du Canada en matière de développement international ». (Loi sur le développement des exportations, art. 10.1.c). Depuis le lancement de ses activités en 2018, FinDev Canada a continué à mûrir en une institution financière résiliente et axée sur sa mission, progressant régulièrement vers l'autosuffisance financière tout en gardant l'impact sur le développement fermement au cœur de ses préoccupations. Depuis sa fondation, FinDev Canada a accordé plus de 2,55 milliards de dollars¹ en financement et en investissements à plus de 60 clients. Au 30 juin 2025, elle disposait d'un portefeuille solide et diversifié de 52 débiteurs actifs pour un total de 2,36 milliards de dollars d'engagements.

En tant qu'IFD, FinDev Canada fait partie intégrante de la boîte à outils d'aide internationale du Canada en soutenant une croissance durable et inclusive dans les marchés émergents et les économies en développement (MEED). Pour ce faire, FinDev Canada travaille avec et par l'intermédiaire du secteur privé, en fournissant du financement, des investissements, des solutions de financement mixte, de l'assistance technique et des connaissances. Le modèle de FinDev Canada est fondé sur des bases commerciales, axé sur l'impact et extensible et est un mécanisme efficace pour obtenir des résultats en matière de développement et mobiliser des capitaux privés dans les MEED. Son travail est aligné sur les objectifs de développement durable (ODD), l'Accord de Paris et les priorités plus larges du Canada en matière de développement international.

¹ Tous les montants, sauf indication contraire, sont en dollars canadiens (CAD).

Le contexte mondial du développement est en train de changer. Les écarts de développement se renforcent et les ressources financières nécessaires pour y remédier sont insuffisantes. Le résultat final de la quatrième conférence internationale sur le financement du développement (FfD4), le *Compromiso de Sevilla*, souligne la nécessité d'une architecture financière mondiale plus efficace et mieux coordonnée, et de mobiliser davantage de ressources publiques et privées là où elles sont le plus nécessaires. Dans ce contexte, les IFD sont appelées à jouer un rôle plus important.

La convergence des pressions climatiques et environnementales, des inégalités croissantes, de la fragilité de la dette, de l'instabilité géopolitique et de l'élargissement du déficit de financement du développement est en train de remodeler le panorama du développement à l'échelle mondiale. Ces tendances renforcent l'importance de la priorité accordée par FinDev Canada au soutien d'une croissance résiliente et inclusive dans les pays émergents. Grâce à ses activités de financement et d'investissement dans le secteur financier, l'agroalimentaire, la foresterie et les chaînes de valeur connexes, les infrastructures durables, ainsi qu'à ses efforts pour mobiliser des capitaux privés, FinDev Canada est en mesure d'apporter des contributions tangibles à ses objectifs d'impact sur le développement, à savoir l'action pour le climat et la nature, l'égalité des genres et le développement des marchés.

Le plan d'entreprise 2026-2030 présente l'orientation stratégique de FinDev Canada pour les cinq prochaines années. Il reflète l'évolution de l'organisation, qui est passée du stade de start-up à celui d'institution mature dotée d'un mandat clair, d'un portefeuille en expansion et d'une présence mondiale croissante. Le plan est axé sur trois priorités fondamentales :

- ➔ **Accroître l'impact** : continuer à accroître des résultats mesurables en matière de développement grâce à ses financements et à ses investissements, en s'appuyant sur son approche de l'impact et en s'engageant à faire preuve de transparence et de responsabilité.
- ➔ **Faire croître l'entreprise tout en atteignant la viabilité financière** : FinDev Canada développera son portefeuille dans les secteurs et régions prioritaires, rendra opérationnel son mécanisme de financement concessionnel pour mobiliser des capitaux privés et développera ses capacités d'assistance technique. L'entreprise prévoit de devenir financièrement rentable d'ici 2029.

→ **Faciliter les opérations** : FinDev Canada continuera d'investir dans son personnel, ses systèmes et son infrastructure numérique pour soutenir la croissance et assurer la résilience opérationnelle. Cela inclut le renforcement de la gestion des risques, de la conformité réglementaire et de la gouvernance des données.

Au cours de la période de planification, FinDev Canada renforcera son engagement en Amérique latine et dans les Caraïbes, en Afrique subsaharienne et dans la région Indo-Pacifique, notamment en élargissant son empreinte mondiale grâce à de nouveaux bureaux régionaux. Elle renforcera ses partenariats dans l'ensemble de l'écosystème du financement du développement - en travaillant avec des IFD homologues, des institutions multilatérales et des investisseurs privés pour harmoniser les efforts, partager les connaissances et mobiliser des capitaux à grande échelle. FinDev Canada cherchera également des occasions de coordonner et de collaborer plus étroitement au sein de l'Équipe Canada afin d'assurer une approche cohérente et complémentaire de l'engagement international du Canada. Ces partenariats sont essentiels pour amplifier le leadership du Canada et produire un plus grand impact grâce à l'action collective.

Alors que le Canada joue un rôle plus actif sur la scène internationale, FinDev Canada est bien placé pour contribuer à ce leadership grâce à des solutions pratiques et axées sur les résultats qui soutiennent le développement durable et inclusif, avec et par le biais du secteur privé.

Le plan d'entreprise 2026-2030 décrit plus en détail le travail prévu pour soutenir ces grands objectifs et les implications financières de cette stratégie.

1.0 FinDev Canada dans un monde en mutation

1.1 Faire progresser le développement à l'heure de la transformation

Le monde se trouve à un moment charnière. La convergence des pressions économiques, géopolitiques et environnementales est en train de remodeler profondément l'ordre mondial. Parmi les nombreux domaines touchés par ces tensions, le développement international est confronté à certains des défis les plus redoutables qu'il ait jamais connus.

Les efforts visant à combler les écarts de développement persistants, clairement définis dans les objectifs de développement durable (ODD), sont soumis à des pressions sans précédent. Loin de se réduire, ces écarts se creusent, et les ressources financières nécessaires pour inverser cette tendance sont insuffisantes. Comme le souligne le *Compromiso de Sevilla*², le document final de la quatrième Conférence internationale sur le financement du développement (FfD4), l'architecture financière mondiale doit évoluer pour répondre à l'ampleur et à l'urgence des défis actuels en matière de développement.

Cette urgence est particulièrement criante dans les marchés émergents et les économies en développement (MEED). Pour combler le déficit de financement du développement, il ne suffit plus d'augmenter l'aide, il faut mobiliser des capitaux beaucoup plus importants provenant de sources publiques et privées. Cette nécessité a été reconnue dans le Programme d'action d'Addis-Abeba, adopté lors de la troisième Conférence internationale sur le financement du développement (FfD3), qui a appelé à la création de nouvelles institutions et de nouveaux instruments pour libérer le potentiel du secteur privé en faveur du développement durable.

² Compromiso de Sevilla, adopté le 30 juin 2025 lors de la quatrième Conférence internationale sur le financement du développement.

FinDev Canada a été créée en réponse directe à cet appel, en tant qu'institution de financement du développement (IFD) bilatérale du Canada, avec pour mandat de financer le développement avec et par le secteur privé.

Investir dans le financement du développement, c'est investir dans la stabilité et la sécurité au niveau mondiale. Lorsqu'elle est bien structurée, cette initiative contribue à l'essor des économies en développement et en transition, consolide les partenariats mondiaux, favorise la prospérité partagée et renforce les valeurs essentielles à un monde pacifique. Pour FinDev Canada, le financement du développement offre l'occasion de montrer la voie avec détermination, de renforcer son influence grâce à la collaboration et d'établir la confiance sur la scène internationale.

En cette période de transformation mondiale, le Canada a clairement exprimé son intention de se montrer à la hauteur, de jouer un rôle de premier plan, de nouer des partenariats et de contribuer à façonner un avenir plus équitable et plus résilient. FinDev Canada joue un rôle essentiel et distinct dans cet effort, en complétant l'architecture globale du Canada en matière de développement et de commerce et en mettant l'accent sur des solutions évolutives et fondées sur le marché qui ont un impact mesurable sur le développement.

1.2 Le rôle du Canada sur la scène mondiale

Dans le récent discours du Trône, le gouvernement du Canada a exprimé son engagement à « former une coalition de pays partageant les mêmes valeurs et croyant en la coopération internationale ». Le discours a également mentionné l'importance du multilatéralisme et l'opportunité de renforcer les partenariats.

Le développement international est un domaine clé dans lequel le Canada peut jouer un rôle de premier plan et approfondir ses partenariats mondiaux. Il est un pilier de l'engagement du Canada en faveur de la stabilité mondiale, de la coopération et de la prospérité partagée. Ces efforts sont non seulement conformes aux valeurs du Canada, mais renforcent également les intérêts nationaux en contribuant à un monde plus sûr, plus inclusif et plus durable.

Les priorités du Canada en matière de développement international sont mises en œuvre à l'aide d'une gamme d'outils diversifiés : aide traditionnelle, soutien au système multilatéral et série de subventions bilatérales et d'autres instruments financiers destinés à soutenir divers efforts de développement dans les économies en développement et émergentes. En 2018, cette gamme d'outils a été renforcée par la création de FinDev Canada, l'IFD du Canada. Au fur et à mesure que le gouvernement du Canada fait avancer l'évolution de ses priorités politiques, FinDev Canada constate que les signaux politiques initiaux s'alignent fortement avec son mandat et son orientation stratégique.

1.3 La contribution stratégique de FinDev Canada

FinDev Canada a été créée pour « fournir, directement ou indirectement, du financement au développement et d'autres formes d'aide au développement d'une manière compatible avec les priorités du Canada en matière de développement international » (*Loi sur le développement des exportations*, art. 10.1.c). FinDev Canada est une filiale d'Exportation et développement Canada (EDC) et représente un élément unique de l'aide internationale du Canada, qui permet au pays de se joindre à ses partenaires du G7 pour mobiliser des solutions du secteur privé en faveur du développement dans les économies en développement et émergentes.

Dans le contexte mondial actuel en rapide évolution, où se croisent les pressions économiques, géopolitiques et environnementales, FinDev Canada est particulièrement bien placée pour soutenir l'ambition du Canada, qui consiste à jouer un rôle de premier plan dans cette période de transformation. Elle joue un rôle distinct et complémentaire à l'aide traditionnelle et à la diplomatie en mobilisant des capitaux privés et en favorisant des solutions résilientes et fondées sur le marché dans les régions où les écarts de développement sont les plus marqués. En tant qu'institution financière, FinDev Canada est également conçue pour fonctionner avec efficacité, discipline et évolutivité, dont la viabilité financière est un objectif central, parallèlement à son engagement en faveur de l'impact. Sa capacité à structurer et à déployer des capitaux par le biais d'investissements commercialement fondés et axés sur l'impact en fait un mécanisme souple et rentable pour obtenir des résultats en matière de développement. Ce modèle institutionnel permet à FinDev Canada de réagir rapidement aux opportunités du marché, d'attirer les investissements privés et d'assurer que les ressources publiques sont utilisées de manière catalytique et durable.

Le travail de FinDev Canada soutient directement les priorités mondiales du Canada, telles que l'action climatique, l'égalité des genres et la croissance économique locale, tout en renforçant l'influence du Canada en tant que partenaire mondial efficace et respectueux des principes. Ses investissements sont fondés sur l'engagement du Canada envers les valeurs démocratiques, les droits de la personne et un ordre international fondé sur des règles. FinDev Canada contribue à cette vision en investissant dans des solutions évolutives menées par le secteur privé qui, à long terme, ont un impact sur le développement. FinDev Canada contribue à cette vision en investissant dans des solutions évolutives menées par le secteur privé qui, à long terme, ont un impact sur le développement. Ce faisant, elle aide à bâtir des collectivités plus fortes et plus résilientes à l'étranger et renforce la réputation du Canada en tant qu'acteur fiable et axé sur des valeurs sur la scène internationale.

Depuis sa création, FinDev Canada a établi des bases solides. Elle a développé un réseau mondial de partenaires dans les secteurs public, privé et multilatéral, renforcé ses connaissances et ses capacités d'analyse des données, et fait progresser les pratiques d'investissement dans une optique de genre et de financement mixte. Elle a également fait preuve d'un engagement fort en faveur de la transparence et de la communication de rapports, y compris en ce qui concerne la finance climatique. En seulement sept ans, l'organisation est passée d'une simple idée à une institution financière qui a accordé plus de 2,55 milliards de dollars en financement et en investissements à plus de 60 clients, jusqu'au 30 juin 2025.

À mesure que la taille et la complexité de l'organisation se sont développées, des investissements continus ont été réalisés pour renforcer sa gestion des risques, son infrastructure numérique et les capacités et les compétences de son personnel, afin de lui permettre d'avoir un impact de manière évolutive et durable.

En tant qu'IFD du Canada, FinDev Canada est un catalyseur clé du leadership mondial du Canada. Grâce à son mandat de catalyseur axé sur l'impact, elle est particulièrement bien placée pour compléter le travail d'autres acteurs de l'écosystème du financement du développement, mobiliser des capitaux privés et obtenir des résultats mesurables en matière de développement. Des injections de capitaux stratégiques lui ont permis d'accroître son impact et de soutenir une croissance inclusive et durable dans les marchés émergents. Pour l'avenir, FinDev Canada est bien placée pour faire progresser les priorités canadiennes et renforcer le leadership mondial du Canada grâce à des investissements novateurs et à fort impact.

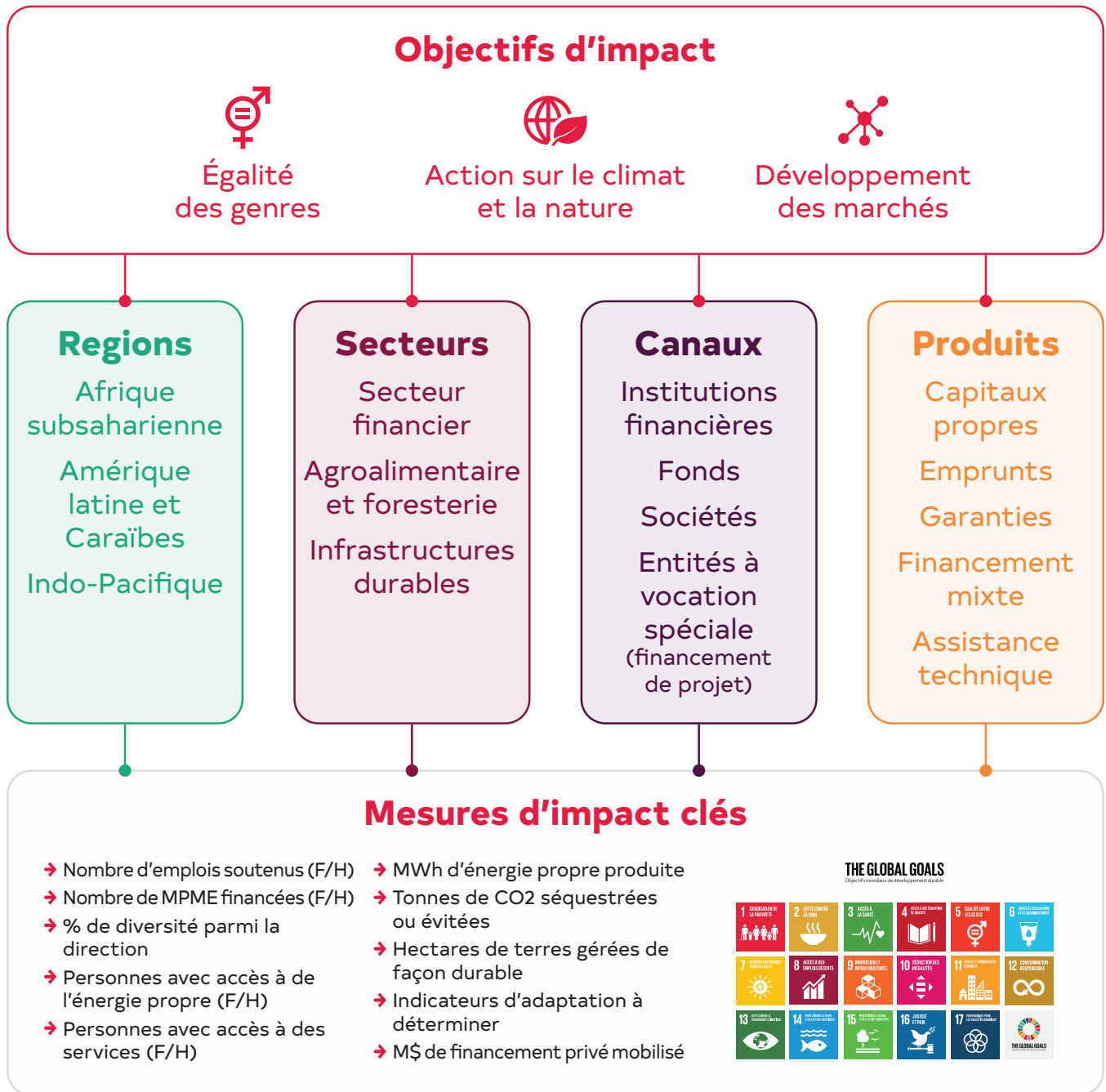
Le présent plan d'entreprise décrit la stratégie commerciale de FinDev Canada dans ce contexte mondial dynamique, en mettant en évidence ses priorités fondamentales et la voie à suivre pour assurer sa croissance, son impact et sa performance financière.

1.4 La stratégie de FinDev Canada

La persistance et l'intensification des défis mondiaux en matière de développement sont au cœur de l'orientation stratégique de FinDev Canada. C'est l'appel à l'action de la société. FinDev Canada s'efforce de faire progresser les priorités du Canada et de démontrer le leadership mondial du pays en collaborant avec le secteur privé et par son intermédiaire dans les économies en développement et en transition.

FinDev Canada complète l'aide et la diplomatie traditionnelles en déployant des solutions fondées sur le marché avec et par l'intermédiaire du secteur privé. La société a un double mandat : générer un impact sur le développement et assurer la viabilité financière. Elle axe donc ses activités sur le commerce afin d'éviter de fausser les marchés tout en ayant une propension au risque plus élevée que les investissements traditionnels afin de répondre aux besoins non satisfaits et de combler les lacunes du marché. L'orientation commerciale est importante pour démontrer la viabilité des investissements privés dans la production de résultats durables dans le cadre des trois objectifs de FinDev Canada en matière de retombées sur le développement. Les principes fondamentaux de la stratégie de la société sont décrits ci-dessous.

Figure 1. Stratégie de FinDev Canada



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

1.4.1 Quels sont les impacts souhaités?

Pour s'acquitter de son mandat, FinDev Canada se fonde sur une politique d'impact sur le développement qui définit ses objectifs stratégiques en matière d'impact et son intention de faire progresser l'impact sur le développement dans l'ensemble de ses investissements. La politique d'impact sur le développement donne la priorité à trois objectifs d'impact :

Figure 2. Objectifs d'impact sur le développement



- **Action pour le climat et la nature**, grâce à des investissements qui réduisent les émissions mondiales de gaz à effet de serre, soutiennent l'adaptation au climat et la résilience, favorisent les solutions fondées sur la nature et la biodiversité, et contribuent à la transition vers une économie à faible intensité de carbone et résiliente au climat.
- **Égalité des genres**, grâce au soutien à l'entrepreneuriat, au leadership et à l'emploi de qualité des femmes, à l'amélioration de l'accès aux services et aux outils d'autonomisation économique (p. ex. l'eau, l'énergie, les services financiers, la connectivité) et à la promotion de pratiques commerciales inclusives qui renforcent la participation économique des femmes.
- **Développement des marchés**, en mettant l'accent sur le renforcement des micros, petites et moyennes entreprises (MPME), la création d'emplois, le développement des compétences, l'amélioration de l'accès au financement et à l'énergie, le renforcement des contributions économiques locales (p. ex. les impôts et les salaires) et la croissance des marchés de capitaux locaux.

1.4.2 Quels sont les marchés desservis?

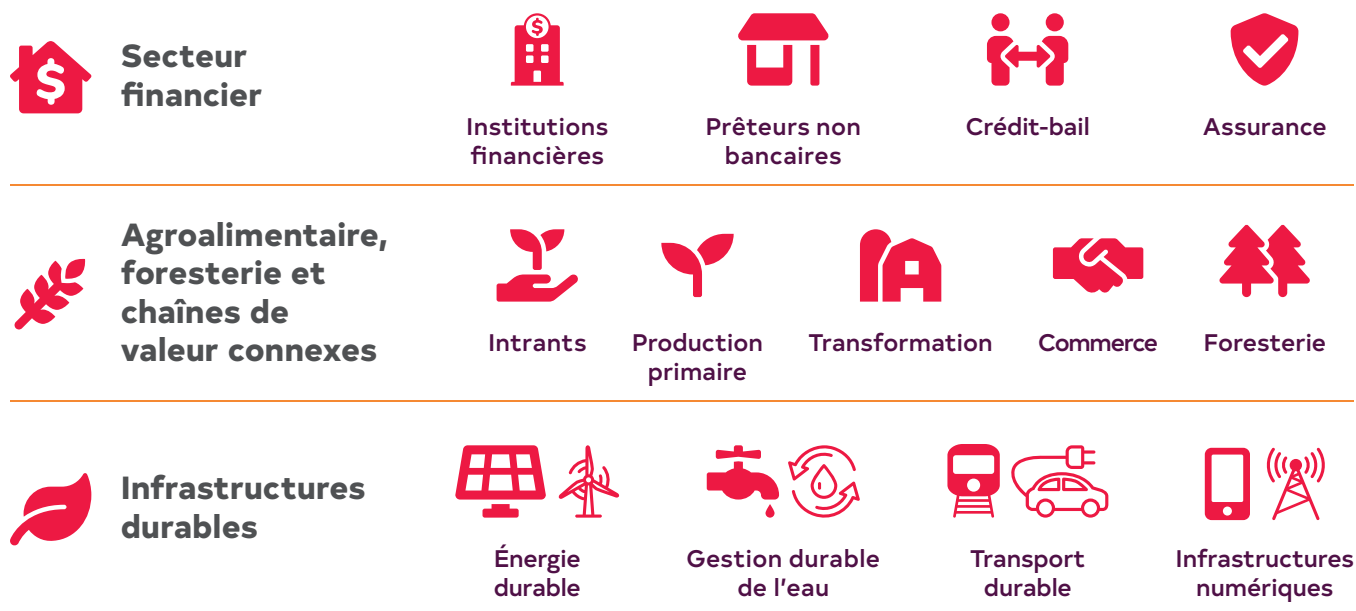
FinDev Canada fournit des solutions de financement et d'investissement à des entreprises clientes dans les MEED de ses trois régions géographiques : Amérique latine et Caraïbes, Afrique subsaharienne et Indo-Pacifique.

En tant qu'IFD mature et en pleine croissance, FinDev Canada est consciente que la proximité avec les marchés qu'elle dessert facilite l'établissement de relations de confiance, améliore la connaissance du marché, renforce la conclusion d'accords et le développement du pipeline, et améliore le suivi et la mesure de l'impact. À cette fin, en complément de ses trois bureaux au Canada (Montréal, Ottawa et Toronto), FinDev Canada a ouvert sa première succursale régionale à Singapour en février 2025. Une deuxième succursale, en Afrique du Sud, devrait ouvrir ses portes à la fin de 2025.

1.4.3 Quels sont les secteurs soutenus?

Les solutions de financement et d'investissement de FinDev Canada, ainsi que son assistance technique, sont axées sur trois secteurs : le secteur financier, l'agroalimentaire, la foresterie et les chaînes de valeur connexes, ainsi que les infrastructures durables.

Figure 3. Secteurs prioritaires

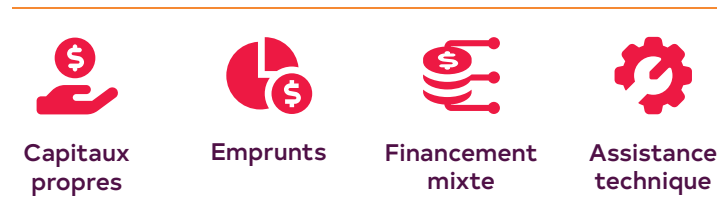


- Le **secteur financier**, y compris les banques, les institutions financières non bancaires et les fonds d'investissement, dans le but de renforcer les institutions et l'accès aux services financiers sur les marchés que FinDev Canada dessers;
- **L'agroalimentaire, la foresterie et les chaînes de valeur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

1.4.4 Quelles sont les solutions proposées?

FinDev Canada dispose d'un ensemble de solutions financières et non financières pour mettre en œuvre sa stratégie, qu'elle utilise dans le cadre d'une approche centrée sur le client et axée sur la flexibilité, l'agilité et l'innovation. FinDev Canada offre :

Figure 4. Nos solutions



- **Financement par emprunt**, y compris des prêts aux entreprises (de tous les types, des prêts de premier rang aux prêts subordonnés), le financement structuré et le financement de projets;
- **Financement par capitaux propres**, que ce soit directement aux clients ou par l'entremise de fonds d'investissement;
- **Financement mixte**, avec des capitaux concessionnels, afin de renforcer les efforts visant à mobiliser des capitaux privés au sein des MEED et à l'intérieur de ceux-ci à l'appui du développement;
- **Assistance technique** pour renforcer les activités des clients, remédier aux lacunes en matière de connaissances et créer des entreprises plus inclusives et durables, et pour élargir la portée du développement des marchés.

Le tableau suivant présente l'impact déclaré par les clients (portefeuille actif) par rapport aux objectifs d'impact sur le développement de FinDev Canada entre 2022 et 2024.

Figure 5. Impact déclaré par les clients³

Objectif d'impact sur le développement	Indicateur d'impact	2022	2023	2024
Action sur le climat et la nature ⁴	Énergie propre produite (GWh)	1 423 GWh	1 995 GWh	3 564 GWh
Action sur le climat et la nature	Émissions séquestrées attribuées (tCO ₂ e)	36 132 tCO ₂ e	40 374 tCO ₂ e	61 339 tCO ₂ e ⁵
Égalité des genres	Emplois soutenus pour les femmes (nombre)	59 696	86 856	89 682
Égalité des genres	MPME dirigées par des femmes financées (nombre)	334 411	367 664	107 644
Développement de marchés	Emplois soutenus (nombre)	132 352	193 132	223 259
Développement de marchés	MPME financées (nombre)	1 137 416	1 260 566	325 611

3 Tous les chiffres relatifs à l'impact (à l'exception des émissions séquestrées) reflètent les résultats agrégés communiqués par les clients et ne sont pas précisément attribués à la part de FinDev Canada dans l'investissement. Cette approche est conforme à la pratique courante des IFD, car l'attribution de l'impact à des investisseurs individuels implique des complexités méthodologiques. Étant donné que FinDev Canada co-investit souvent avec d'autres IFD, il existe un risque de double dénombrement lorsque l'on compare ces résultats avec ceux communiqués par ses pairs. Il convient de garder cela à l'esprit lors de l'interprétation ou de la comparaison des résultats de FinDev Canada en matière d'impact.

4 Les indicateurs relatifs à l'action sur le climat et la nature sont périodiques (non cumulatifs) : chaque chiffre indiqué correspond à la nouvelle énergie produite ou aux émissions captées au cours de l'année en question. En revanche, les indicateurs relatifs à l'égalité des genres et au développement de marchés sont cumulatifs : chaque chiffre représente le nombre total d'emplois ou de MPME soutenus par le portefeuille actif au cours de l'année, y compris ceux des années précédentes (moins les sorties ou les remboursements).

5 Le total des émissions séquestrées (non attribuées) (tCO₂e) pour 2024 est de 539 196 tonnes.

Ce tableau met en évidence une croissance constante d'une année à l'autre pour la plupart des indicateurs d'impact, reflétant l'expansion continue du portefeuille de FinDev Canada. La production d'énergie propre a considérablement augmenté à mesure que les projets ont pris de l'ampleur ou sont devenus opérationnels. Les clients du secteur forestier ont continué à stimuler la croissance des émissions séquestrées. Le nombre d'emplois soutenus, y compris ceux occupés par des femmes, a également augmenté, en grande partie grâce à l'accroissement des investissements des clients du Fonds et à leur soutien accru aux entreprises et aux employés du portefeuille. La baisse du nombre de MPME et de MPME dirigées par des femmes en 2024 est attribuable au remboursement d'un prêt par une importante institution financière africaine, qui soutenait auparavant près de 700 000 PME. Ce remboursement est un résultat positif, qui renforce la durabilité du modèle de FinDev Canada—les flux du capital remboursé peuvent maintenant être redéployés pour soutenir de nouveaux investissements à impact, ce qui amplifie davantage les résultats en matière de développement.

1.5 Intégrité des activités

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

1.5.1 Pratiques environnementales, sociales et climatiques

La politique de FinDev Canada en matière de risques environnementaux et sociaux énonce son engagement en faveur du développement durable et de l'investissement responsable, en fournissant un cadre pour l'identification, l'évaluation et la gestion des risques environnementaux et sociaux dans toutes ses activités de financement et d'investissement. La politique est harmonisée aux meilleures pratiques internationales, notamment les Normes de performance de la Société financière internationale (SFI), qui constituent la principale référence en matière de diligence raisonnable et de surveillance continue. La politique reflète le rôle de FinDev Canada en tant qu'IFD et comprend une approche adaptée aux considérations relatives aux droits de la personne, qui convient à notre contexte particulier et qui est conforme aux pratiques actuelles des IFD.

En appliquant une approche fondée sur les risques et en collaborant avec ses clients pour élaborer et surveiller des plans d'action, FinDev Canada vise à contribuer à des résultats environnementaux et sociaux positifs tout en gérant les impacts négatifs potentiels. Outre la gestion des risques environnementaux et sociaux, FinDev Canada évalue les risques liés au climat auxquels ses clients sont exposés.

1.5.2 Intégrité opérationnelle

L'intégrité commerciale sous-tend l'engagement de FinDev Canada à respecter de rigoureuses normes de conduite éthique et de saine gouvernance, tant au sein de la société qu'auprès des entreprises qu'elle soutient. FinDev Canada reconnaît que l'intégrité commerciale est positivement corrélée à de bons résultats environnementaux, sociaux et financiers et qu'elle permet d'obtenir des résultats en matière de développement durable. Elle est donc fondamentale pour la capacité de FinDev Canada à s'acquitter de son mandat de manière socialement responsable. Tout au long du cycle de vie des investissements, FinDev Canada évalue les risques liés à l'intégrité commerciale qui pourraient avoir une incidence négative sur les populations locales et nuire à la réputation de l'entreprise. Les évaluations s'appuient sur des cadres de référence internationaux relatifs à l'élaboration et au maintien de systèmes efficaces de gestion des risques liés à l'intégrité des entreprises, à l'évolution du paysage réglementaire en matière de criminalité financière et aux attentes en matière d'éthique commerciale, de transparence et de responsabilité. Le cas échéant, des stratégies d'atténuation sont mises en place et surveillées afin d'aider les entreprises à respecter leurs obligations légales et à adopter de manière proactive les meilleures pratiques internationales.

1.5.3 Transparence et divulgation

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

La mission de FinDev Canada, qui consiste à catalyser le développement durable par l'intermédiaire du secteur privé, est plus cruciale que jamais. Les effets des dernières années et les défis économiques et géopolitiques actuels sont tels que les défis en matière de développement se multiplient dans l'ensemble des MEED.

La persistance et l'accroissement des défis mondiaux en matière de développement sont au cœur de l'orientation stratégique de FinDev Canada. L'un des principes fondamentaux de la stratégie de la société est que l'IFD du Canada est bien placée pour poursuivre la réalisation de son mandat et avoir une plus grande incidence sur les marchés qu'elle dessert. Le Canada, avec et par l'intermédiaire de FinDev Canada, est bien placé pour jouer un rôle de premier plan.

2.0 Contexte opérationnel

2.1 Contexte mondial

Le contexte dans lequel FinDev Canada évolue n'est pas statique. Divers enjeux influencent les tendances mondiales en matière de développement et contribuent collectivement aux défis et aux possibilités qui se présentent dans les économies en développement et en transition. La compréhension de ces enjeux et de leurs répercussions aide à éclairer l'élaboration et l'avancement de la stratégie et des priorités clés de la société.

Le paysage mondial du développement a considérablement évolué depuis l'adoption du Programme d'action d'Addis-Abeba, des ODD et des engagements de l'Accord de Paris. Cette période a été marquée par la volonté du Canada de devenir un leader dans le domaine du financement du développement en annonçant son intention de créer une IFD. Aujourd'hui, l'évolution des priorités nationales et un environnement opérationnel turbulent transforment l'écosystème du développement, ce qui pourrait avoir d'importantes conséquences. L'évolution des priorités mondiales, la baisse de l'aide publique au développement (APD) des pays riches et les pressions géopolitiques et climatiques croissantes continuent de redéfinir la trajectoire du développement international, créant de nouvelles complexités et de nouveaux défis pour le maintien des progrès à long terme. En juillet 2025, la quatrième Conférence internationale sur le financement du développement a permis d'aborder ces défis mondiaux en matière de financement et de faire la promotion d'un cadre renouvelé, le *Compromiso de Sevilla*, qui vise à mobiliser les ressources publiques et privées et à réformer l'architecture financière internationale afin de favoriser les changements transformateurs dont le monde a urgemment besoin⁶. Une attention particulière est accordée au potentiel des investisseurs privés pour soutenir la croissance économique dans les MEED, notamment en mobilisant les ressources nationales sur ces marchés. Dix ans après Addis, le Canada dispose désormais d'une IFD bilatérale et est bien placé pour renforcer son leadership. La Conférence a souligné l'importance d'optimiser les outils de financement du développement à l'échelle internationale. Les IFD sont tenues de continuer à démontrer leur valeur stratégique

⁶ Nations Unies (2025). À propos de la FFD4 <https://financing.desa.un.org/about-ffd4>

dans le soutien au développement durable par la croissance et l'investissement du secteur privé national et international dans les MEED.

Dans une économie mondiale de plus en plus fragile, les MEED sont confrontées à des risques croissants qui menacent leur développement et leur stabilité à long terme. L'expansion économique dans ces régions est au plus bas, et la majorité des pays à faible revenu ont peu de chances de passer au statut de pays à revenu intermédiaire d'ici 2050⁷. Selon le Fonds monétaire international (FMI), l'activité économique mondiale devrait être fortement perturbée par la montée des tensions commerciales et les incertitudes politiques⁸, entraînant une instabilité financière supérieure à celle observée lors de la crise financière de 2008 et de la pandémie de COVID-19⁹. Les différends commerciaux, en particulier entre les États-Unis et la Chine, continuent d'alimenter l'incertitude économique, alors que les droits de douane élevés et les mesures de rétorsion aggravent les perspectives mondiales.

2.2 Tendances ayant une incidence sur le développement mondial

Dans ce contexte, plusieurs défis mondiaux majeurs redéfinissent les priorités économiques et de développement, avec des effets particulièrement profonds sur les MEED.

Changement climatique

Le changement climatique n'est plus une menace lointaine, mais une force présente et croissante qui perturbe les économies, les écosystèmes et les moyens de subsistance. La « triple crise planétaire » que constituent le changement climatique, la perte de biodiversité et la pollution compromet la stabilité mondiale. Avec plus de

7 Groupe de la Banque mondiale (2025). *Perspectives économiques mondiales*. Janvier 2025. <https://openknowledge.worldbank.org/server/api/core/bitstreams/f983c12d-d43c-4e41-997e-252ec6b87dbd/content>

8 Fonds monétaire international (2025). *Perspectives économiques mondiales - Un tournant critique dans un contexte de changements politiques*, avril 2025. <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2025/04/22/world-economic-outlook-april-2025?cid=bl-com-SM2025-WEOEA2025001#Chapters>

9 CNUETD (2025). *Perspectives du commerce et du développement à l'horizon 2025 : Sous pression, l'incertitude remodèle les perspectives économiques mondiales*. <https://unctad.org/publication/trade-and-development-foresights-2025-under-pressure-uncertainty-reshapes-global>

la moitié du PIB mondial dépendant de la nature¹⁰, la dégradation de l'environnement représente un risque économique direct.

Les phénomènes météorologiques extrêmes, l'élévation du niveau des mers et les catastrophes naturelles pourraient plonger plus de 130 millions de personnes dans la pauvreté d'ici cinq ans¹¹. Pourtant, bien qu'ils soient les plus vulnérables, les MEED ne reçoivent que 12 % du financement destiné à l'atténuation des changements climatiques¹². Ce déficit de financement souligne la nécessité urgente pour FinDev Canada d'augmenter ses investissements dans l'agriculture durable et les infrastructures durables tout en renforçant la résilience climatique et les solutions fondées sur la nature.

Inégalités croissantes

La lutte contre les inégalités est au cœur du développement mondial, comme en témoigne l'engagement pris dans l'Agenda de développement durable à l'horizon 2030 de « ne laisser personne de côté ». Les fortes inégalités en matière de possibilités nuisent au développement humain en décourageant l'acquisition de compétences et en limitant la mobilité sociale et économique, ce qui finit par freiner la croissance¹³. Depuis les années 1990, les inégalités mondiales et les écarts de revenus entre les pays s'étaient réduits pour la première fois depuis les années 1820. Cependant, la pandémie de COVID-19 a inversé cette tendance, provoquant la plus forte augmentation des inégalités mondiales en 30 ans. Les pays à revenu moyen et faible ont subi des chocs économiques plus profonds, creusant ainsi le fossé avec les pays à revenu élevé¹⁴.

10 Forum économique mondial (2025). *Amplifier la « voix de la nature » à Davos 2025*. <https://www.weforum.org/stories/2025/01/amplifying-the-voice-of-nature-at-the-2025-annual-meeting/>

11 Banque mondiale (28 avril 2025). *Changement climatique*. <https://www.worldbank.org/fr/topic/climatechange/overview>

12 Climate Policy Initiative (2024). *Panorama mondial du financement climatique 2025*. https://www.climatepolicyinitiative.org/wp-content/uploads/2000/06/compressed_Global-Landscape-of-Climate-Finance-2025.pdf

13 Nations Unies. *En finir avec les inégalités*. <https://www.un.org/fr/un75/inequality-bridging-divide>

14 Garcia Rojas, Diana C.; Yonzan, Nishant; Lakner, Christoph. 2025. *Inégalités mondiales et croissance économique : les trois décennies avant la Covid-19 et les trois décennies après*. Document de travail sur la recherche politique; 11093. <https://openknowledge.worldbank.org/entities/publication/2683322d-068d-4300-b0dc-532ca49c8c13>

Les inégalités sont multiples : elles ne dépendent pas seulement du revenu, mais aussi du genre, de l'origine ethnique, de l'âge, du handicap et de l'origine sociale, par exemple. De nouvelles fractures apparaissent également, telles que l'inégalité d'accès aux technologies numériques¹⁵. Ces inégalités aggravent d'autres défis mondiaux qui touchent de manière disproportionnée les MEED, notamment le changement climatique, les conflits, la fragilité et l'insécurité alimentaire, faisant de la lutte contre les inégalités un enjeu transversal du programme mondial de développement. FinDev Canada peut contribuer à combler ces écarts en réalisant des investissements qui favorisent une croissance économique inclusive dans les MEED, conformément à ses objectifs de développement en matière de développement des marchés et d'égalité des sexes.

Viabilité de la dette

La dette publique des MEED devrait passer de 70 % à 83 % du PIB d'ici 2030¹⁶. De nombreux pays sont confrontés à un endettement insoutenable, qui limite leur capacité à répondre aux besoins d'investissements nationaux dans des secteurs tels que la santé, l'éducation et les infrastructures. Le coût élevé des emprunts et l'accès limité aux marchés des capitaux entravent encore davantage le développement. FinDev Canada peut jouer un rôle essentiel en mobilisant et en réduisant les risques liés aux investissements privés, tant nationaux qu'internationaux, dans les secteurs qu'elle soutient, notamment en déployant des solutions de financement mixte par le biais de son mécanisme de financement concessionnel.

Conflits mondiaux et fragilité

Les conflits en cours, de l'Ukraine au Sahel, exacerbent l'insécurité alimentaire, déplacent des populations et perturbent le commerce. À titre d'exemple, en 2025, plus de 340 millions de personnes devraient être confrontées à l'insécurité alimentaire¹⁷, en grande partie à cause de l'instabilité et de la perturbation des chaînes d'approvisionnement agricole causées par les conflits.

15 Nations Unies. *En finir avec les inégalités*. <https://www.un.org/fr/un75/inequality-bridging-divide>

16 Fonds monétaire international (2025). *Perspectives économiques mondiales – Une conjoncture critique dans un contexte de changements politiques*, avril 2025.

17 Programme alimentaire mondial (2024). *Perspectives mondiales du PAM pour 2025*. <https://www.wfp.org/publications/wfp-2025-global-outlook>

Outre la perturbation des chaînes d'approvisionnement, les conflits compromettent également l'accès à des emplois stables et valorisants, accentuent les pressions migratoires et, plus largement, nuisent au développement économique. Ces effets se font sentir directement dans les pays exposés aux conflits, mais aussi indirectement, compte tenu de l'interdépendance de l'économie mondiale. Ces crises touchent un large éventail de pays émergents et en développement, notamment ceux où FinDev Canada contribue activement à favoriser la résilience économique grâce à des investissements ciblés dans l'agriculture, les infrastructures et la création d'emplois.

Déficit croissant du financement du développement

Le déficit annuel de financement des ODD pour les MEED a presque doublé, passant de 2 500 milliards de dollars américains en 2015 à 4 000 milliards en 2025, et pourrait atteindre 6 400 milliards d'ici 2030 sans réformes majeures¹⁸. Parallèlement, l'APD est sous pression, les budgets mondiaux consacrés à l'aide ayant diminué de 7,1 %¹⁹. FinDev Canada est bien placée pour contribuer à combler ce déficit en investissant dans des industries privées productives et en mobilisant des capitaux privés qui cadrent avec les priorités nationales de développement.

18 OCDE (2025). *Perspectives mondiales du financement du développement durable 2025*. https://www.oecd.org/fr/publications/perspectives-mondiales-du-financement-du-developpement-durable-2025_1af1c624-fr.html

19 OCDE (2025). *L'aide internationale recule en 2024 pour la première fois en six ans, selon l'OCDE*. <https://www.oecd.org/fr/about/news/press-releases/2025/04/official-development-assistance-2024-figures.html>

Accès au financement dans les MEED

L'accès au financement reste un obstacle important pour les MEED. Malgré le rôle essentiel qu'elles jouent dans la création d'emplois et le développement économique, les MEED de ces régions sont souvent confrontées à des environnements financiers restrictifs caractérisés par des taux d'intérêt élevés, des garanties limitées et des marchés financiers sous-développés. Selon le rapport 2025 de l'OCDE²⁰, les prêts aux MEED ont fortement diminué en raison de l'incertitude économique et du resserrement des conditions de crédit, les options de financement de rechange telles que le crédit-bail et le capital-risque affichant également des performances médiocres. Ce déficit de financement entrave la capacité des MEED à investir dans la croissance à long terme, l'innovation et la résilience, en particulier dans des secteurs stratégiques tels que les industries vertes et les technologies de pointe. FinDev Canada peut contribuer à combler ce déficit de financement en permettant aux intermédiaires financiers, tels que les banques, les institutions financières non bancaires, les coopératives et les fonds d'investissement privés, d'élargir l'accès au capital pour les MPME, en particulier dans les secteurs stratégiques et mal desservis.

Sécurité énergétique et des ressources

L'accès aux minéraux essentiels est indispensable à l'énergie propre, aux infrastructures numériques et au développement industriel. Or, de nombreux MEED sont vulnérables aux perturbations de l'approvisionnement en raison des tensions géopolitiques et de la concentration des chaînes d'approvisionnement. Bien que FinDev Canada reconnaisse l'importance d'infrastructures durables associées à l'exploitation des minéraux essentiels, elle ne participe pas directement à l'extraction, à la transformation ou à la commercialisation de ces ressources. Elle soutient plutôt les investissements dans des chaînes d'approvisionnement transparentes et diversifiées, notamment en mettant en place des infrastructures qui facilitent le développement responsable dans ce secteur.

20 OCDE. (2025). Tableau de bord de l'OCDE sur le financement des PME et des entrepreneurs : faits marquants pour 2025 (Documents de l'OCDE sur les PME et l'entrepreneuriat, n° 67). Éditions OCDE. <https://doi.org/10.1787/64c9063c-en>

Sécurité alimentaire

La sécurité alimentaire existera lorsque tous les êtres humains, à tout moment, ont un accès physique et économique à une alimentation suffisante, sûre et nutritive qui répond à leurs besoins nutritionnels et à leurs préférences alimentaires pour mener une vie active et saine²¹. En 2025, les perspectives mondiales en matière de sécurité alimentaire restent préoccupantes, puisque plusieurs crises continuent de contribuer à des niveaux élevés d'insécurité alimentaire aiguë. Selon le Programme alimentaire mondial (PAM) des Nations Unies, quelque 343 millions de personnes étaient en situation d'insécurité alimentaire aiguë en 2024, soit une augmentation de 10 % par rapport à 2023²². Ce problème est aggravé par des facteurs tels que les conflits, le changement climatique et l'instabilité économique, qui devraient continuer à alimenter l'insécurité alimentaire dans de nombreuses régions. En investissant dans la chaîne de valeur de l'agroalimentaire, FinDev Canada vise à soutenir la résilience accrue des systèmes alimentaires et des marchés dans les MEED. Grâce à sa collaboration avec ses partenaires IFD du G7, la société soutiendra l'élaboration d'un outil pour qualifier les investissements qui contribuent à la sécurité alimentaire, aidant ainsi à établir une définition et un cadre pratiques que de nombreux acteurs du financement du développement pourront appliquer.

Transformation technologique et inclusion numérique

Les changements technologiques rapides transforment les économies, mais les fractures numériques persistent. Parmi les défis à relever, de nombreuses économies émergentes et en développement ne disposent pas des infrastructures nécessaires pour tirer pleinement parti de l'économie numérique.

21 Sommet mondial de l'alimentation, 1996.

22 Programme alimentaire mondial [le PAM a besoin de 16,9 milliards de dollars en 2025 pour répondre à des besoins humanitaires incessants](#) | Programme alimentaire mondial

Si elle est soutenue par des politiques et des compétences appropriées²³, l'intelligence artificielle (IA) a le potentiel d'accélérer la réalisation des ODD, en favorisant l'agriculture et les réseaux énergétiques intelligents, en optimisant les chaînes de production et d'approvisionnement, en améliorant la gestion de l'eau et l'urbanisme, et bien plus encore. Les solutions d'IA peuvent répondre à des défis de développement critiques dans des secteurs prioritaires tels que l'égalité des sexes, l'adaptation au changement climatique et l'agriculture. Il sera essentiel de déployer à grande échelle les innovations responsables en matière d'IA qui ont démontré leur incidence sur le développement dans les secteurs prioritaires afin de s'assurer que les MEED puissent bénéficier des avantages de ces technologies. FinDev Canada peut catalyser une transformation numérique inclusive en investissant dans la connectivité et les centres de données.

Résumé

La convergence des risques climatiques, du fardeau de la dette, de l'instabilité géopolitique et d'un déficit de financement croissant redéfinit le paysage mondial du développement. Pour les IFD bilatérales, ces tendances représentent à la fois des défis et des possibilités. En déployant stratégiquement des capitaux, en réduisant les risques liés aux investissements privés et en donnant suite aux priorités nationales, FinDev Canada peut jouer un rôle transformateur dans la construction d'économies résilientes, inclusives et durables sur les marchés qu'elle dessert.

2.3 Les arguments en faveur de la mobilisation de capitaux privés

L'ampleur du déficit de financement des ODD est telle que les institutions publiques (gouvernements, agences, IFD, etc.) ne peuvent y remédier seules, que ce soit par le biais d'aide, de subventions ou de solutions commerciales. Les budgets publics des pays développés et en développement sont soumis à une pression trop forte en raison de la multiplicité des priorités ou des crises internes et externes. Il est donc nécessaire de faire appel au secteur privé pour ouvrir des voies efficaces et durables vers le développement. Conscientes de cela, de nombreuses IFD, dont FinDev Canada, donnent la priorité à la mobilisation de capitaux privés.

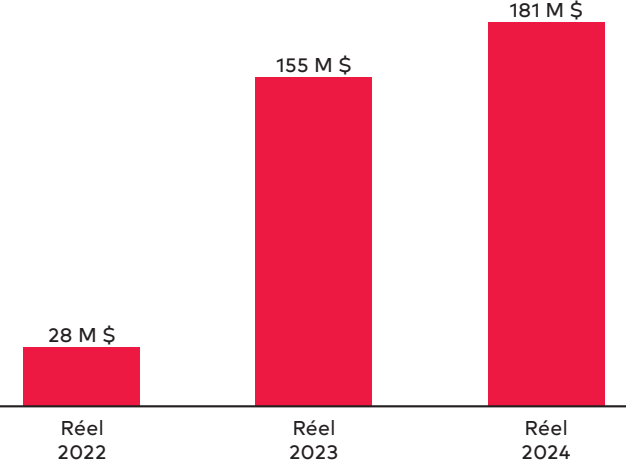
23 CNUCED, 2025 : *Rapport sur la technologie et l'innovation 2025 : intelligence artificielle inclusive pour le développement*. <https://unctad.org/fr/publication/rapport-sur-la-technologie-et-linnovation-2025>

Cette solution fait cependant face à des vents contraires de plus en plus forts. La détérioration de l'économie mondiale et la « fuite vers la sécurité » généralisée des investisseurs freinent déjà l'appétit du secteur privé pour les MEED. Cette tendance représente un risque important pour les efforts de mobilisation de capitaux privés et devrait persister à court terme. En réponse, comme lors des cycles économiques difficiles précédents, les IFD et les banques multilatérales de développement (BMD) ont tendance à adopter un rôle plus « contracyclique » et intervenir de manière plus affirmée lorsque les acteurs privés se retirent, notamment en prenant plus de risques, en accordant davantage de prêts et en recourant à des financements mixtes et concessionnels pour réduire les risques liés aux investissements, non seulement pour elles-mêmes, mais aussi pour attirer les investisseurs privés.

Cela dit, le retrait potentiel des sources internationales de capitaux privés offre aux IFD l'occasion de collaborer plus étroitement avec les sources de capitaux nationales au sein des MEED, en particulier celles dont les institutions et les systèmes financiers sont mieux établis. Ces acteurs sont déjà présents et recherchent des solutions financières pour réduire les risques liés aux occasions d'investissement, un domaine dans lequel FinDev Canada est bien placée pour apporter sa contribution dans ce contexte en pleine évolution. FinDev Canada continuera de collaborer avec les sources nationales et internationales de capitaux privés afin de faciliter l'augmentation des investissements dans les MEED.

Plus largement, les IFD et les BMD doivent faire tout ce qui est en leur pouvoir pour maintenir l'intérêt et l'engagement des investisseurs privés dans les possibilités offertes par les MEED. Cela comprend le déploiement de capitaux concessionnels et d'autres instruments qui correspondent aux attentes du secteur privé en matière de risque et de rendement. En absorbant davantage de risques et en tirant parti de leur rôle catalyseur, les IFD et les BMD peuvent contribuer à maintenir la dynamique d'investissement dans les MEED malgré l'incertitude mondiale. Il convient toutefois de noter que, bien qu'importante, la mobilisation de capitaux privés ne doit pas être considérée comme une panacée aux défis financiers actuels, compte tenu de l'ampleur des lacunes existantes et du climat économique actuel. La mobilisation de capitaux privés nécessite plusieurs ensembles de solutions, notamment un soutien en amont pour créer un environnement propice et des stratégies en aval pour mobiliser les investisseurs. À cet égard, il est nécessaire d'harmoniser les outils disponibles pour soutenir les approches bilatérales et multilatérales. En outre, les IFD sont bien placées pour cibler les possibilités d'investissement directes et indirectes et peuvent offrir au secteur privé un engagement cohérent et structuré qui résiste aux défis des marchés. La figure 6 ci-dessous présente les capitaux privés mobilisés par FinDev Canada depuis 2022.

Figure 6. Capitaux privés mobilisés depuis 2022 (en millions de dollars)



L'évolution du paysage mondial rend difficiles les efforts visant à réduire les écarts de développement. Les tendances géopolitiques, environnementales et économiques ont accentué les inégalités existantes, limitant la capacité des nations à investir dans une croissance durable et inclusive à l'appui des ODD. Il ne fait aucun doute que le secteur privé, avec son capital et son innovation, a un rôle important à jouer. Il sera important de libérer ce potentiel, même si cela ne constituera pas une panacée. Dans ce contexte, les IFD ont un rôle plus large à jouer en tant que compléments importants du système multilatéral au sens large.

3.0 Objectifs et initiatives de FinDev Canada

3.1 Introduction

Comme nous l'avons mentionné, la persistance et l'ampleur des défis mondiaux en matière de développement sont au cœur de l'orientation stratégique de FinDev Canada et constituent son appel à l'action. Cette priorité correspond bien aux aspirations du gouvernement du Canada, qui souhaite renforcer son leadership et sa coopération à l'échelle mondiale.

Depuis sa création en 2018, FinDev Canada a réalisé d'énormes progrès dans divers domaines. Les relations avec les clients et les partenariats sont solides, s'approfondissent et, surtout, s'étendent. Cela se reflète dans la croissance robuste que la société a connue. À mesure que FinDev Canada élargit son portefeuille, elle multiplie ses possibilités d'avoir des retombées.

Cette croissance est contrebalancée par les investissements que la société a réalisés dans des domaines essentiels pour une institution financière moderne. Les investissements qui favorisent à la fois la stabilisation et l'évolutivité, qu'ils concernent les personnes, les processus ou la technologie, sont essentiels et demeurent prioritaires pour aider la société à poursuivre sa croissance et à soutenir le rôle de premier plan que le Canada peut jouer dans le financement du développement international.

3.1.1 La période de planification 2026-2030

Alors que FinDev Canada se tourne vers la période de planification 2026-2030, elle se prépare à poursuivre sa croissance. Cette optique de croissance s'appuie sur l'expérience que la société a acquise depuis le début de ses activités en 2018, notamment :

- Les avantages liés à l'établissement de partenariats stratégiques actifs dans les marchés où la société est présente;
- L'importance d'adopter une approche agile, flexible, centrée sur le client et innovante dans le déploiement de ses solutions;
- La reconnaissance du fait que pour connaître une croissance structurée, une entreprise en démarrage a besoin d'investissements dans des domaines clés liés aux personnes, aux processus et à la technologie.

Ces enseignements continuent d'orienter et de soutenir la mise en œuvre de la stratégie de croissance de la société et sont renforcés par le capital de base, le capital concessionnel et l'assistance technique qui ont été investis dans FinDev Canada.

Les priorités de FinDev Canada pour la période de planification sont axées sur trois principaux domaines :

- Accroître l'impact;
- Développer les activités tout en atteignant la viabilité financière;
- Faciliter les opérations.

Les principales priorités dans chacun de ces domaines sont décrites ci-dessous.

3.2 Accroître l'impact : l'approche de FinDev Canada pour réaliser l'impact de ses investissements

Comme indiqué au chapitre 1, FinDev Canada a un double mandat : générer un impact sur le développement et assurer sa viabilité financière. Son approche en matière de développement est guidée par sa Politique d'impact sur le développement et son Approche axée sur l'impact, publiées en 2024 dans le cadre de la mise à jour de son premier Cadre de référence de l'impact sur le développement. Ensemble, ces documents définissent les objectifs stratégiques de FinDev Canada en matière d'impact sur le développement et décrivent comment la société mesure, gère et communique ses progrès.

FinDev Canada donne la priorité à trois objectifs d'impact : l'action sur le climat et la nature, l'égalité des genres et le développement de marchés. Ces trois objectifs sont interdépendants et essentiels à la mission de FinDev Canada, car ils orientent sa stratégie et sa prise de décisions.

Ces objectifs sont intégrés dans les investissements de FinDev Canada grâce à l'approche suivante :

1. **Approche centrée sur la clientèle** : FinDev Canada va à la rencontre de ses clients là où ils se trouvent, leur présente la valeur et les arguments commerciaux en faveur de l'amélioration de l'impact et les aide à atteindre leurs objectifs, voire à relever leurs ambitions.
2. **Secteurs ciblés** : FinDev Canada se concentre sur trois grands secteurs—le secteur financier, l'agroalimentaire, la foresterie et les chaînes de valeur connexes, les infrastructures durables—afin d'améliorer sa capacité à atteindre ses objectifs en matière d'impact sur le développement. Cette approche permet à la société de mieux comprendre les marchés qu'elle dessert, de tirer parti des occasions, de gérer les risques propres à chaque secteur, de renforcer son expertise et de soutenir ses clients.

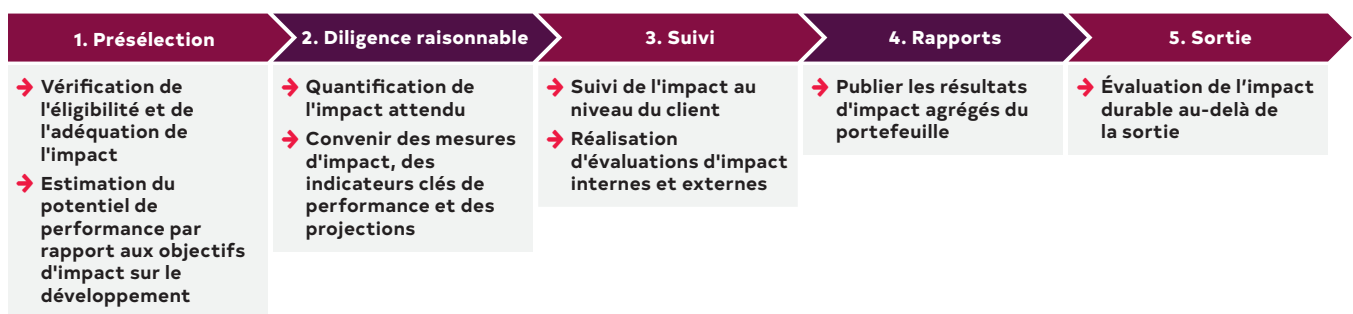
3. **Additionnalité** : FinDev Canada s'efforce d'apporter une valeur ajoutée à ses clients au-delà des solutions financières traditionnelles, sans évincer le financement et l'investissement du secteur privé. L'additionnalité peut être financière (fournir du financement en quantités ou à des conditions qui ne sont pas couramment offertes par les bailleurs de fonds commerciaux et qui comblent les lacunes en matière d'investissement lorsque d'autres sources de financement ne sont pas disponibles) ou non financière (aider les clients à atteindre leurs objectifs en matière d'impact sur le développement et à intégrer des pratiques commerciales durables).
4. **Mobilisation de capitaux privés** : FinDev Canada s'efforce de s'associer au secteur privé, dans la mesure du possible, afin d'augmenter le volume des capitaux investis conformément à ses trois objectifs d'impact sur le développement, reconnaissant que le déficit de financement massif nécessaire pour atteindre les ODD ne peut pas être comblé que par les fonds publics.
5. **Impact intégré au processus d'investissement** : Signataire des Principes directeurs de la gestion de l'impact, FinDev Canada considère l'impact sur le développement comme un élément essentiel de son processus d'investissement, depuis la sélection des investissements jusqu'à la diligence raisonnable, l'approbation, le suivi et la communication pendant la durée de l'investissement, en passant par le retrait responsable.
6. **Gestion des risques liés à l'impact** : FinDev Canada reconnaît que la réalisation d'un impact positif sur le développement repose également sur la gestion et l'atténuation des risques liés à l'impact et sur l'application de normes et de processus ESG rigoureux. Consultez la section 1.5 pour obtenir plus de détails sur cette approche.

Figure 7. Approche de FinDev Canada en matière d'investissement d'impact



Cette approche se répercute sur le processus d'investissement à chaque étape du cycle de vie de la transaction, comme l'illustre la figure 8 :

Figure 8. Processus de gestion de l'impact sur le développement de FinDev Canada



Pour obtenir plus d'information sur l'approche de FinDev Canada en matière de gestion de l'impact, veuillez consulter sa Déclaration annuelle sur les Principes directeurs de la gestion de l'impact²⁴.

3.2.1 Priorités sectorielles

Comme indiqué au chapitre 1, le financement et les investissements de FinDev Canada, ainsi que ses solutions d'assistance technique, sont axés sur les trois secteurs suivants.

Le développement et le renforcement du **secteur financier** sont essentiels à la croissance du secteur privé et à la réalisation des objectifs de développement dans les économies émergentes et en développement. FinDev Canada s'associe à un large éventail d'intermédiaires financiers, notamment des banques commerciales, des institutions financières non bancaires, des coopératives, des assureurs et des fonds de capital-investissement. Ce type de financement faisant appel à des intermédiaires permet à nos clients d'élargir leur portefeuille en fournissant des services financiers à des segments mal desservis, car le financement de FinDev Canada peut comprendre, par exemple, l'utilisation de fonds destinés aux femmes, aux populations rurales et/ou aux clients du secteur agroalimentaire. L'investissement dans les intermédiaires financiers est un outil puissant pour aider à canaliser les capitaux vers les MPME à une échelle qui ne serait pas possible par le biais de prêts directs, renforçant ainsi la capacité des institutions financières locales à améliorer l'accès au crédit et à promouvoir l'inclusion financière.

Ces intermédiaires apportent une connaissance approfondie du marché local et des réseaux de distribution qui leur permettent d'offrir des solutions financières sur mesure là où FinDev Canada ne peut le faire directement. En soutenant l'élaboration de cadres financiers durables, tels que des modèles de prêt inclusifs, des cadres de prêt durable et d'autres pratiques d'investissement responsable, FinDev Canada contribue à renforcer la capacité des institutions financières à servir plus efficacement leurs marchés. Cela comprend la promotion de l'innovation dans le domaine de la finance numérique, l'élargissement des prêts verts et le renforcement de la résilience grâce à la gestion des risques climatiques. Ces efforts contribuent à la mise en place d'écosystèmes financiers plus inclusifs, plus stables et plus durables, qui favorisent des retombées à long terme sur le développement.

24 FinDev Canada (2025). *Déclaration – Principes directeurs de la gestion de l'impact*.
https://www.findevcanada.ca/sites/default/files/2025-04/2025_Operating%20Principles_Disclosure_Statement_FR.pdf

Les **infrastructures durables** sont essentielles à une croissance économique inclusive, à la résilience climatique et à la réalisation des ODD. Pourtant, ce secteur est confronté à un déficit d'investissement mondial important. Dans les régions cibles de FinDev Canada, ce déficit est particulièrement criant, ce qui limite l'accès à des services essentiels tels que l'énergie propre, l'eau, les transports et la connectivité numérique. Il est essentiel de combler ce déficit pour libérer le potentiel économique, améliorer les résultats sociaux et faire progresser l'action climatique.

FinDev Canada s'est généralement concentrée sur des projets d'infrastructure de taille moyenne, souvent négligés par les investisseurs traditionnels, où les besoins restent insatisfaits et où les retombées sur le développement peuvent être importantes. En outre, la société cherche à soutenir les investissements dans des projets d'infrastructure de plus grande envergure par le biais de plateformes ou de prêts aux grandes entreprises. La société accorde la priorité aux investissements dans les énergies renouvelables, l'efficacité énergétique, l'eau et l'assainissement, les transports à faibles émissions de carbone et les infrastructures numériques. Ces investissements visent à élargir l'accès aux services de base, à réduire les émissions et à bâtir des collectivités plus inclusives et plus résilientes aux changements climatiques. En soutenant les infrastructures durables, FinDev Canada contribue au développement d'économies connectées et à faibles émissions de carbone tout en mobilisant des capitaux privés et en favorisant l'innovation dans la conception et le financement de projets.

L'agroalimentaire, la foresterie et les chaînes de valeur connexes sont essentiels au développement durable et à la sécurité alimentaire dans les MEED. Ces secteurs nourrissent non seulement la majorité de la population mondiale, mais sont également des moteurs importants de la croissance économique, contribuant de manière considérable à l'emploi, notamment féminin, aux moyens de subsistance en milieu rural et aux recettes d'exportation. Dans de nombreux MEED, l'agriculture représente une part importante du PIB et constitue la principale source de revenus de millions de personnes, en particulier dans les zones rurales. Alors que la population mondiale devrait atteindre 9,7 milliards de personnes d'ici 2050²⁵, il devient de plus en plus urgent de mettre en place des systèmes alimentaires résilients, durables et inclusifs afin de réaliser l'accès à une alimentation sûre, nutritive et abordable tout en préservant les écosystèmes et les ressources naturelles.

25 Perspectives démographiques mondiales 2022. Département des affaires sociales et économiques des Nations Unies, 2022. https://www.un.org/development/desa/pd/sites/www.un.org.development.desa.pd/files/wpp2022_summary_of_results.pdf

FinDev Canada soutient les acteurs du secteur privé tout au long de la chaîne de valeur de l'agroalimentaire et de la foresterie, depuis les intrants et la production jusqu'à la transformation, l'emballage, la distribution et les services connexes. Ces investissements renforcent les systèmes alimentaires, favorisent l'utilisation durable des terres et soutiennent la conservation et le reboisement des forêts, contribuant ainsi à la mise en place de chaînes de valeur inclusives, intelligentes sur le plan climatique et respectueuses de la nature qui contribuent à la sécurité alimentaire à long terme, à la résilience économique et à la durabilité environnementale.

Au cours de la période de planification, le travail de FinDev Canada à l'appui de ces secteurs contribuera à la constitution d'un portefeuille diversifié et durable. Il est important de noter que ces secteurs correspondent fortement aux priorités cernées par le Canada, notamment dans le cadre de sa présidence du G7. L'accent mis sur les infrastructures et les systèmes alimentaires durables correspond particulièrement bien à ces secteurs. En outre, le travail mené avec le secteur financier et par l'intermédiaire de celui-ci soutient la réduction de la pauvreté et le développement plus large des marchés dans les MEED grâce à un meilleur accès aux capitaux et aux liquidités.

3.2.2 Aperçu du portefeuille par thèmes d'impact

À la fin du deuxième trimestre de 2025, le financement climatique représentait 811 millions de dollars, soit 35,8 % des engagements de FinDev Canada, ce qui montre qu'on avance bien vers l'objectif de 35 % fixé dans la première Stratégie sur les changements climatiques pour la fin de 2025. Les résultats de la société en matière de financement pour l'égalité des sexes (1,57 milliard de dollars, soit 69,5 % du portefeuille actif) s'expliquent par la décision prise très tôt d'intégrer une perspective de genre dans tous ses investissements, ainsi que par la forte présence d'intermédiaires financiers ayant pris des engagements dans le cadre du Défi 2X dans le portefeuille.

L'impact de FinDev Canada sur le développement des marchés est démontré par la part des engagements dans les PMA et les PEID (16 % au deuxième trimestre 2025), mais aussi par le nombre important (47) de clients contribuant à l'ODD 8, Travail décent et croissance économique, et à l'ODD 9, Industrie, innovation et infrastructure (10 clients). Parmi les autres ODD présents dans le portefeuille, on peut citer l'ODD 5, Égalité entre les sexes (41 clients), l'ODD 13, Mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques (20 clients) et l'ODD 7, Énergie propre et d'un coût abordable (16 clients), ce qui correspond aux objectifs d'impact sur le développement et aux secteurs prioritaires de FinDev Canada à ce jour. Il est à noter que de nombreuses transactions contribuent à plusieurs priorités d'impact ou ODD, ce qui souligne la nature interdépendante et synergique des objectifs d'impact sur le développement de FinDev Canada.

Le figure 9 présente le portefeuille actif de FinDev Canada par thème d'impact sur le développement (financement de la lutte contre les changements climatiques et financement de l'égalité des sexes) et son alignement sur les ODD.

Figure 9. Les ODD dans notre portefeuille (au 30 juin 2025)²⁶



26 Les clients peuvent contribuer à plusieurs ODD. Ne comptez les clients réguliers qu'une seule fois.

3.3 Développer les activités tout en atteignant la viabilité financière

3.3.1 Constitution du portefeuille

Depuis le début, la stratégie de financement et d'investissement de FinDev Canada privilégie une approche fondée sur les partenariats pour constituer son portefeuille. Cela signifie que l'évaluation des possibilités s'inscrit dans une perspective plus large, car l'accent n'est pas seulement mis sur les transactions, mais aussi sur l'ensemble des relations qui existent dans le cadre d'une transaction. Cette approche permet à FinDev Canada de tirer parti des réseaux, des relations, de l'expérience et de la portée des grandes organisations qui opèrent depuis de nombreuses années sur les marchés où la société est présente. Le développement et le maintien de partenariats efficaces aident FinDev Canada à étendre efficacement ses activités et à produire des résultats, tout en contribuant à l'optimisation de l'écosystème du financement du développement afin d'étendre la portée de FinDev Canada, de mobiliser des capitaux et d'améliorer davantage les résultats en matière de développement.

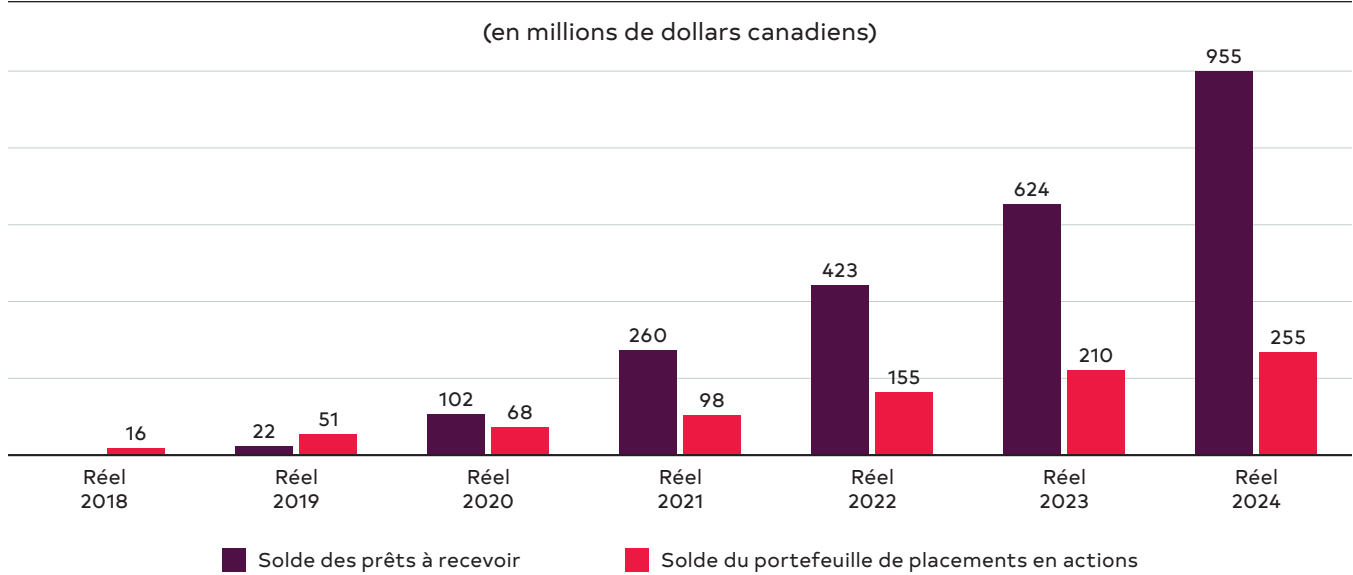
Les partenariats continueront de jouer un rôle important dans la croissance des activités. FinDev Canada renforce sa réputation sur le marché et recherche de nouvelles occasions de démontrer son leadership en matière de transactions et d'approfondir ses relations avec ses clients existants. Cela témoigne de la maturité croissante de la société et offre des possibilités d'accroître la visibilité du Canada dans le domaine du financement du développement. La société s'attend à ce que cette tendance se poursuive au cours de la période de planification.

La viabilité financière est un pilier essentiel du mandat de FinDev Canada, soigneusement équilibré avec son engagement en faveur de l'impact. Le plan stratégique reflète cette double orientation, en donnant la priorité aux opportunités commerciales qui optimisent à la fois les rendements financiers et les résultats significatifs en matière de développement. Sur l'horizon de planification, FinDev Canada prévoit d'atteindre la rentabilité d'ici 2029, c'est-à-dire un niveau de revenus suffisant pour couvrir l'ensemble des coûts. Cette trajectoire financière, combinée à une approche de partenariat solide, permet à FinDev Canada d'élargir ses opérations et d'approfondir ses contributions au développement durable du secteur privé.

3.3.1.1 Volume d'activité

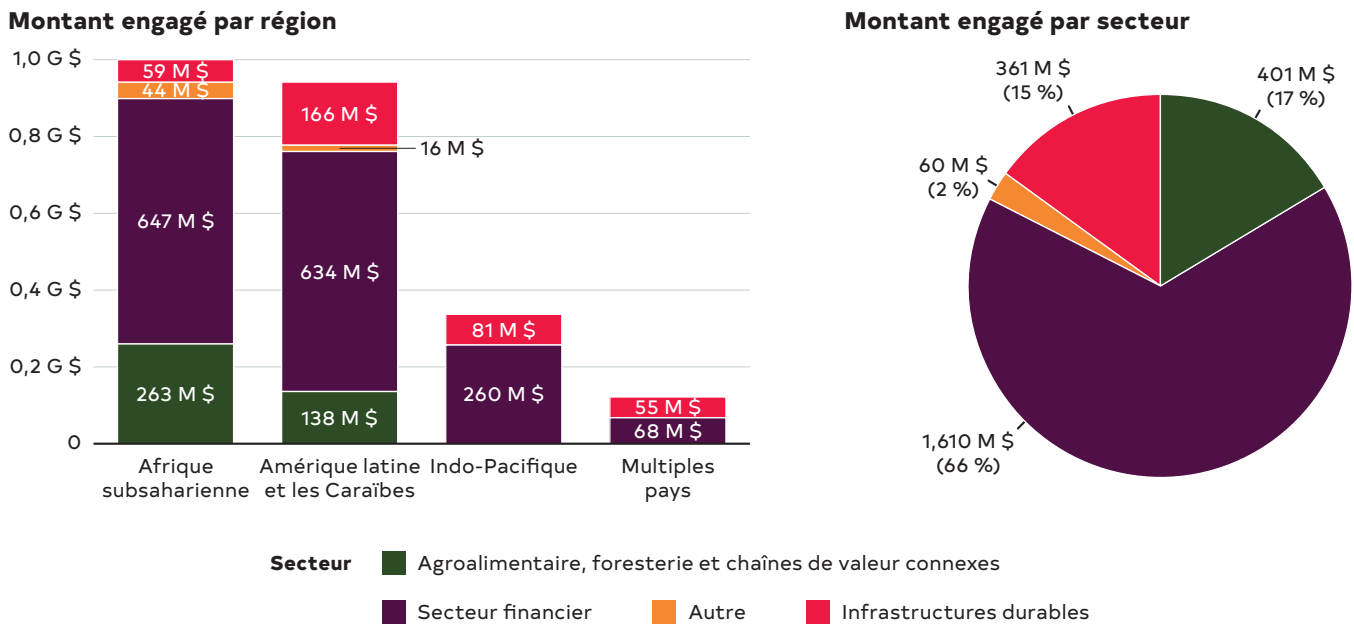
Depuis sa création, la société affiche une croissance annuelle solide d'une année à l'autre, comme le montre la figure 10.

Figure 10. Croissance du portefeuille de FinDev Canada depuis sa création



La croissance annuelle du portefeuille permet à la société d'avoir une incidence positive sur le développement des marchés qu'elle dessert (voir section 3.2.2 pour plus d'informations). La figure 13 présente tous les engagements de financement et d'investissement faits depuis la création de FinDev Canada, jusqu'au 30 juin 2025.

Figure 11. Engagements cumulatifs du portefeuille depuis sa création, par zone géographique et secteur²⁷



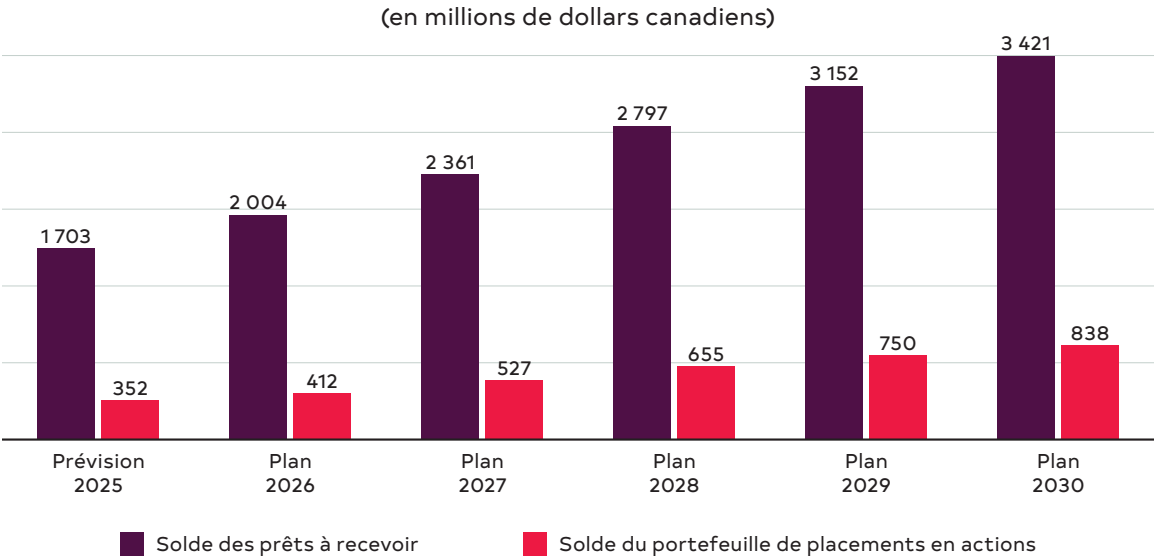
Comme l'illustre la figure 11, les engagements de FinDev Canada en Afrique subsaharienne, en Amérique latine et dans les Caraïbes sont assez équilibrés, chaque région représentant environ 40 % du total des engagements. Comme FinDev Canada a commencé à investir dans la région Indo-Pacifique en 2024, cette région représente une petite part (11 %) des engagements de FinDev Canada. Au cours de la période de planification, on s'attend à ce que les engagements en pourcentage du portefeuille augmentent plus rapidement dans la région Indo-Pacifique, de sorte que l'ensemble du portefeuille devienne plus équilibré entre les régions. La croissance se poursuivra en Amérique latine et dans les Caraïbes, ainsi qu'en Afrique subsaharienne, compte tenu du travail important qui a été accompli depuis la création de FinDev Canada pour établir des relations et acquérir une expérience.

²⁷ Le terme « multiples pays » désigne les entreprises qui opèrent en dehors des trois régions prioritaires ou qui sont présentes dans plusieurs régions, dont au moins une des régions prioritaires.

Du point de vue sectoriel, les engagements actuels de FinDev Canada sont fortement ancrés dans le secteur financier, et ce secteur devrait continuer de faire partie intégrante des activités de FinDev Canada pendant la période de planification. Comme indiqué, l'engagement de la société dans ce secteur lui permet d'étendre sa portée à des segments de marché mal desservis, notamment les MPME et les entrepreneures, pour lesquelles il n'est pas possible d'intervenir directement. À l'avenir, la société prévoit d'accroître ses activités dans les secteurs de l'agroalimentaire, la foresterie et les chaînes de valeur connexes et des infrastructures durables afin de contribuer à l'équilibre de son portefeuille.

Sur le plan des volumes annuels, la société s'attend, pour la période de planification 2026-2030, à ce que les volumes annuels de signatures, qui comprennent à la fois les financements et les investissements, s'élèvent à environ 860 millions de dollars en 2026, pour atteindre environ 1,1 milliard de dollars en 2030, ce qui représente un taux de croissance annuel composé d'environ 5 % au cours de la période. Du point de vue du portefeuille, le portefeuille total passera d'environ 2,1 milliards de dollars en 2025 à environ 4,3 milliards de dollars en 2030, ce qui représente un taux de croissance annuel composé d'environ 15 %. Le chapitre 4 présente une vue détaillée des prévisions pour 2026 et de la croissance prévue des activités et des dépenses connexes au cours de la période de planification.

Figure 12. Croissance prévue de FinDev Canada (2025-2030)



FinDev Canada reconnaît que d'autres marchés ou régions pourraient être considérés comme prioritaires par le gouvernement du Canada.

3.3.1.2 Gestion du portefeuille

Afin de soutenir la croissance importante prévue au cours de la période de planification, la société s'appuie sur ses solides capacités de gestion de portefeuille, qui sont guidées par les principes suivants :

- Supervision active de tous les actifs du portefeuille;
- Approche pratique et holistique qui tient compte des considérations financières et de l'impact;
- Développement de relations à long terme avec les clients;
- Capital patient qui, dans l'idéal, accompagne chaque transaction tout au long de son cycle de vie;
- Identification et atténuation proactive des risques;
- Amélioration continue grâce aux enseignements tirés;
- Approche partenariale avec toutes les parties prenantes.

Tout comme l'élaboration des transactions à l'étape du montage, la mise en œuvre opérationnelle de ces principes nécessite la collaboration de différents experts au sein de l'entreprise et tout au long du cycle de vie des transactions, notamment dans les domaines des investissements, de l'impact, de la gestion des risques environnementaux, sociaux et climatiques, du risque de crédit, de l'information financière et du droit, afin de réaliser une vision globale de chaque transaction. En outre, les plans d'expansion de la présence géographique de FinDev Canada tiennent également compte de la nécessité de mettre en place des capacités de gestion de portefeuille sur les marchés, plus près des clients de la société, comme l'ouverture du bureau régional de Singapour en 2025 et l'ouverture prévue du bureau régional de FinDev Canada en Afrique du Sud.

3.3.2 Mobilisation de capitaux privés et utilisation de capitaux concessionnels

Comme indiqué précédemment, compte tenu de l'ampleur du déficit annuel de financement du développement, qui s'élève à 4 000 milliards de dollars américains²⁸, il est impératif d'identifier toutes les sources de capitaux et de les mobiliser de manière appropriée. C'est pourquoi FinDev Canada a fait de la mobilisation de capitaux privés une priorité stratégique.

Ce travail implique la reconnaissance de la dynamique risque-rendement qui sous-tend les décisions de financement et d'investissement du secteur privé. L'utilisation stratégique de l'appétit pour le risque des IFD est nécessaire pour rendre certains investissements dans les MEED plus viables pour les acteurs privés. Dans certains cas, les capitaux concessionnels destinés à des solutions de financement mixte, lorsqu'ils sont utilisés à bon escient, peuvent faciliter davantage les investissements du secteur privé sur ces marchés.

Le travail de FinDev Canada pour faire progresser la mobilisation de capitaux privés a évolué et continuera d'évoluer dans deux domaines principaux :

- Les activités transactionnelles, y compris le co-investissement par le biais de financement par emprunt et par capitaux propres dans tous les secteurs et toutes les régions, et le partage des risques au moyen d'assurances afin d'encourager la participation du secteur privé.
- L'élaboration d'instruments, de plateformes et d'autres véhicules d'investissement visant à mobiliser des capitaux privés à grande échelle, comme la plateforme de financement climatique GAIA, mise au point par FinDev Canada en collaboration avec ses partenaires, qui mobilisera des capitaux privés et d'autres sources de financement pour soutenir l'adaptation au changement climatique et l'atténuation de ses effets dans les MEED, y compris les PMA et les PEID.

28 Nations Unies (2025). *Les dirigeants mondiaux adoptent l'Engagement de Séville pour réformer l'architecture financière mondiale et combler le déficit de financement du développement, à l'issue de la quatrième Conférence internationale sur le financement du développement.* <https://press.un.org/en/2025/dev3464.doc.htm>

Le Fonds de prêt pour le climat GAIA a été conçu et élaboré par FinDev Canada en partenariat avec Mitsubishi Bank Ltd. et le Fonds vert pour le climat. Il s'agit d'une plateforme de financement mixte de 1,5 milliard de dollars américains qui permet l'octroi de prêts à long terme pour des investissements dans l'adaptation au changement climatique et l'atténuation de ses effets, à partir de sources qui n'étaient pas disponibles auparavant sur les marchés, en réunissant des capitaux commerciaux, concessionnels et philanthropiques. Sa structure tire parti de l'effet d'atténuation des risques du capital de première perte, associé à des capitaux privés, ainsi que d'un mécanisme de couverture du risque de change et d'un mécanisme d'assistance technique parallèle pour la préparation des projets de dernière phase, créant ainsi un partenariat public-privé très efficace et innovant en matière de partage des risques, qui mobilise des financements privés à grande échelle pour le climat.

Reconnaissant l'importance que le Canada accorde à comment inciter au mieux les investisseurs institutionnels et autres investisseurs canadiens à saisir les possibilités de financement du développement dans les MEED, FinDev Canada examine également comment elle peut mieux faire connaître les possibilités appropriées aux investisseurs canadiens et internationaux.

3.3.2.1 Mécanisme de financement concessionnel

La disponibilité d'un financement concessionnel permettant de mieux prendre en compte, du point de vue des capitaux privés, les risques réels ou perçus liés à l'investissement dans les MEED est essentielle pour mobiliser les capitaux privés et faciliter les investissements privés durables à long terme. En réduisant les risques liés aux solutions de financement concessionnel mixte, notamment en les associant à une assistance technique ou à des services-conseils, une IFD peut contribuer à attirer des capitaux privés vers de nouveaux marchés et à catalyser des investissements qui mobiliseront des capitaux privés à des conditions commerciales. Cette démarche est plus importante que jamais compte tenu du climat économique actuel et de la nécessité potentielle accrue pour le secteur privé de gérer les risques.

Depuis 2021, FinDev Canada déploie des capitaux concessionnels sous la forme du mécanisme 2X Canada : Relance économique inclusive (mécanisme 2X Canada), un partenariat avec Affaires mondiales Canada (AMC). Ce mécanisme de financement concessionnel de 76 millions de dollars canadiens a été financé par AMC dans le but d'améliorer le bien-être socio-économique des populations défavorisées et vulnérables, en particulier les femmes. Au fur et à mesure du déploiement du mécanisme 2X Canada, FinDev Canada, en étroite collaboration avec AMC, recueille des enseignements sur les défis et les possibilités liés à l'utilisation de capitaux concessionnels. Parmi ces enseignements, qui ont été mis en œuvre ou reconnus, mentionnons la nécessité d'établir des processus d'approbation distincts pour les capitaux concessionnels et les capitaux de base, les compromis possibles entre un impact plus important et la mobilisation de capitaux privés, ainsi que les délais de négociation plus longs lorsque des capitaux concessionnels sont en jeu.

En 2024, le gouvernement du Canada a annoncé qu'il fournirait 720 millions de dollars de capitaux concessionnels à FinDev Canada, dont 20 millions de dollars seront alloués à l'assistance technique. Les premiers prélèvements sur ce mécanisme ont été reçus du gouvernement du Canada au cours des exercices financiers 2024-2025 et 2025-2026.

FinDev Canada concentre la facilité de financement concessionnel de 700 millions de dollars sur les deux types de mobilisation mentionnés à la section 3.3.2, soit la mobilisation transactionnelle et la mobilisation basée sur une plateforme (le Fonds de prêt pour le climat GAIA sera la première plateforme à bénéficier de ce mécanisme). Un pipeline d'occasions de déploiement a été constitué avec des partenaires du secteur privé, notamment dans le cadre du volet « IFD » du G7 de cette année, qui vise à réunir les IFD du G7 autour du thème de la mobilisation de capitaux privés.

Lorsqu'elle déploie des capitaux concessionnels pour des solutions de financement mixte, FinDev Canada fait appel aux principes de financement concessionnel mixte améliorés des IFD (*DFI Enhanced Principles for Blended Concessional Finance*) pour examiner les décisions de financement et d'investissement. Ces principes représentent les meilleures pratiques des IFD et favorisent des normes élevées, l'additionnalité, la durabilité commerciale, l'effet d'attraction et une concessionnalité minimale, ainsi que le renforcement des marchés. Ces principes renforcés en matière de financement mixte ont été adoptés en 2017 par le Groupe de travail des IFD sur le financement mixte pour les projets du secteur privé. FinDev Canada a officiellement approuvé ces principes et s'est jointe au groupe de travail en 2024. Les activités

du groupe de travail des IFD sur le financement mixte comprennent des réunions annuelles de partage des connaissances et la production de rapports, la collaboration en tant que groupe avec d'autres institutions travaillant sur le financement mixte et la promotion de la collaboration entre les membres.

Sur le plan de la gouvernance plus générale, FinDev Canada et AMC ont signé un protocole d'entente qui établit les grands paramètres du mécanisme. En ce qui concerne les rapports, l'intention est, dans la mesure du possible, de tirer parti des mécanismes existants qui soutiennent à la fois l'élaboration des plans d'entreprise et la présentation de rapports dans le rapport annuel. En outre, la société collaborera avec AMC afin de partager des renseignements sur le marché, des perspectives et des expériences en matière de financement mixte.

3.3.3 Assistance technique

Lancé en 2020 grâce à un financement initial d'AMC, la Facilité d'assistance technique (la facilité d'AT) de FinDev Canada est un outil stratégique qui vise à atténuer les risques et à améliorer les résultats des financements et des investissements de la société en matière de développement. Depuis sa création, la facilité d'AT a reçu un soutien supplémentaire, notamment une réinjection de capitaux en 2021 dans le cadre du mécanisme 2X Canada et un engagement de 20 millions de dollars du gouvernement du Canada en 2024. La facilité d'AT peut utiliser les capitaux réinjectés en lien avec toute transaction appropriée, qu'elle soit financée par des capitaux de base ou concessionnels, ou par une combinaison des deux.

La facilité d'AT soutient des initiatives tant au niveau des clients qu'au niveau du marché. Au niveau des clients, l'assistance technique contribue à renforcer les capacités, à accélérer les résultats en matière d'impact et à consolider les bases de la gestion des risques. Les projets financés par la facilité d'AT offrent aux clients une expérience pratique dans des domaines ciblés, leur permettant ainsi de développer des capacités à long terme harmonisées aux priorités de développement de FinDev Canada. Au niveau du marché, l'assistance technique sert à combler les lacunes systémiques, à favoriser l'innovation et à renforcer l'écosystème plus large du financement du développement dans les secteurs et les régions prioritaires, ce qui, à son tour, peut aider les clients et d'autres entités du secteur privé à adopter des pratiques durables et inclusives et à suivre les normes mondiales.

À ce jour, la facilité d'AT a approuvé 35 projets, pour un engagement total de 4,5 millions de dollars provenant de son enveloppe de base et de son enveloppe 2X Canada. Une stratégie d'assistance technique révisée est en cours d'élaboration; celle-ci s'appuie sur les enseignements tirés des cinq premières années d'activité et suit l'évolution du portefeuille d'investissements de FinDev Canada et le paysage plus large du financement du développement.

À mesure que FinDev Canada élargit son portefeuille et met en œuvre sa « boîte à outils de solutions », la facilité d'AT a la possibilité d'élargir son offre pour y inclure des services-conseils. Ces derniers pourraient fournir directement aux entreprises clientes des services sélectionnés, de haute qualité et très demandés, et de manière sélective au niveau du marché, en s'appuyant sur le travail que FinDev Canada a accompli jusqu'à présent. Ils permettront à FinDev Canada de collaborer plus étroitement avec sa clientèle et ses partenaires, de mieux comprendre leurs priorités et de les soutenir de manière plus directe. La mise en place de ces services, y compris les domaines d'intervention prioritaires, les ressources nécessaires et le modèle opérationnel global, sera examinée en 2026 en vue d'une mise en œuvre potentielle pendant la période de planification.

3.3.4 Stimuler le développement grâce à des partenariats stratégiques

L'établissement et le renforcement de partenariats ont toujours été au cœur de la stratégie de FinDev Canada. Un solide réseau de partenaires favorise le développement des activités, la connaissance du marché, la gestion des relations et la sensibilisation générale au rôle que joue FinDev Canada à l'appui des priorités du Canada en matière de développement international.

Comme le soulignent le *Compromiso de Sevilla* et les conclusions de la quatrième Conférence internationale sur le financement du développement, la nécessité d'adopter des approches coordonnées, complémentaires et catalytiques en matière de financement du développement n'a jamais été aussi évidente. FinDev Canada s'engage à travailler aux côtés de ses partenaires canadiens et internationaux pour aider à combler le déficit de financement du développement, étendre l'impact de l'organisation en matière de développement et mobiliser des capitaux privés en faveur des ODD. Cette approche se traduit par la grande diversité des partenaires avec lesquels FinDev Canada a collaboré, notamment des BMD, des IFD, des agences de crédit à l'exportation et un large éventail de bailleurs de capitaux privés, y compris des banques commerciales internationales et un engagement renforcé auprès des investisseurs institutionnels.

3.3.4.1 Leadership canadien au sein du G7

En 2025, le Canada a pris la présidence du G7 et FinDev Canada a pris la tête du volet consacré au financement du développement afin de soutenir une plus grande coopération entre les IFD du G7, y compris à travers l'Association des institutions européennes de financement du développement. Ce travail s'appuie sur la dynamique créée par la présidence italienne de 2024 et les efforts déployés par les IFD du G7 sous la direction de Cassa Depositi e Prestiti (CDP) la IFD italienne.

La stratégie 2025 des IFD du G7 est axée sur la promotion du programme de mobilisation des capitaux privés et l'élaboration de stratégies sectorielles cohérentes dans les domaines des infrastructures, des minéraux essentiels et des systèmes alimentaires. Voici les principaux résultats :

- ➔ **Conseil pour l'investissement dans les infrastructures** : Nouvelle structure permanente qui réunira des investisseurs privés du G7 et d'autres pays ainsi que des IFD afin d'accélérer le cofinancement et les co-investissements dans les infrastructures mondiales. Le développement des infrastructures mondiales demeure une priorité absolue pour les gouvernements du G7. Dans un contexte d'évolution des politiques d'aide, le G7 reste fermement déterminé à soutenir ses IFD respectives, qui constituent un outil de plus en plus essentiel pour stimuler la poursuite et l'intensification des investissements. Les grands projets d'infrastructure sont financés par des investissements directs des propriétaires d'actifs et des IFD. Cependant, la collaboration entre ces groupes manque d'efficacité et ne comprend aucune approche holistique essentielle pour obtenir des résultats plus importants en matière de mobilisation stratégique de capitaux, qui pourraient contribuer au programme plus large du G7 en matière de mobilisation des capitaux privés. Les IFD du G7 cherchent donc à créer le Conseil pour l'investissement dans les infrastructures, avec le soutien et la participation d'un groupe restreint d'investisseurs privés issus de l'ensemble du G7;
- ➔ **Collaboration pour des systèmes alimentaires durables** : Poursuite du soutien à la Collaboration du G7 pour des systèmes alimentaires durables afin de mettre en place et de renforcer des systèmes agroalimentaires durables, y compris la résilience des chaînes d'approvisionnement dans les MEED. FinDev Canada dirige les efforts visant à développer un cadre de financement de la sécurité alimentaire et de la nutrition afin de mieux définir les paramètres associés à l'investissement dans les systèmes alimentaires durables;

- **Minéraux essentiels** : Mobilisation de capitaux privés et renforcement des capacités des acteurs du secteur privé afin de stimuler une croissance économique inclusive et durable dans le secteur des minéraux essentiels, en lançant des travaux fondamentaux sur le rôle des IFD dans la sécurité et le développement des minéraux essentiels;
- **Investissement selon une perspective de genre** : Continuer à promouvoir le rôle de 2X Global dans la mobilisation des capitaux destinés à l'autonomisation économique des femmes et en partageant des informations essentielles provenant d'évaluations récentes qui fournissent des preuves et des enseignements sur l'efficacité des critères d'investissement 2X dans la promotion de l'impact sur l'égalité entre les hommes et les femmes.

À l'avenir, FinDev Canada continuera à jouer un rôle de premier plan au-delà de 2025 :

- **Coprésidence du Conseil pour l'investissement dans les infrastructures (2026-2028)** : FinDev Canada assumera la coprésidence du Conseil jusqu'en 2028, après quoi la présidence sera confiée à l'IFD du pays hôte du G7. Le Conseil restera au cœur de l'avancement du programme de la mobilisation des capitaux, complétant des initiatives telles que SCALED en optimisant le rôle des outils bilatéraux - en particulier les IFD - dans l'alignement des stratégies d'investissement multilatérales et bilatérales.
- **Coprésidence du Partenariat pour les systèmes alimentaires durables** : En 2026, FinDev Canada continuera de coprésider, avec British Investments International et la CDP, le groupe de collaboration sur les systèmes alimentaires durables du G7. Ensemble, les coprésidents élaborent un cadre de financement de la sécurité alimentaire et de la nutrition afin d'aider les institutions de financement du développement (IFD) à mieux identifier, évaluer et suivre les investissements ayant un impact sur la sécurité alimentaire et la nutrition. Ce travail inclut une collaboration avec des parties prenantes multilatérales telles que le Fonds international de développement agricole (FIDA), la Société financière internationale (SFI), ainsi que des entreprises mondiales du secteur agroalimentaire.
- **Héritage et continuité** : En préparation de la présidence française du G7 en 2026, FinDev Canada travaille en étroite collaboration avec Proparco pour assurer la continuité et une approche héritée du passé dans le domaine des IFD du G7. Cela inclut des efforts pour renforcer l'engagement des IFD au sein de la plateforme du G20, en renforçant la pertinence et la coordination du financement du développement à l'échelle mondiale.

3.3.4.2 IFD et BMD

FinDev Canada prévoit une collaboration plus étroite et plus stratégique avec les IFD et les BMD homologues au cours de la période de planification. Bien que les partenariats avec ces institutions fassent depuis longtemps partie de l'approche de FinDev Canada - en particulier en matière de cofinancement et de partage des connaissances - l'environnement économique mondial actuel exerce une pression accrue sur les acteurs publics du financement du développement pour qu'ils s'intensifient à mesure que l'appétit du secteur privé pour le risque diminue.

Dans ce contexte, les IFD et les BMD s'efforcent de plus en plus de rendre la collaboration et les partenariats plus efficaces et efficaces tout au long du cycle de vie de l'investissement, en particulier dans le cadre des processus de l'origination, de la diligence raisonnable et du suivi. FinDev Canada contribue activement à ces efforts, reconnaissant que des approches plus efficaces et alignées sont essentielles pour accroître l'impact et mobiliser des capitaux privés.

En tant que partenaire affilié de l'association des institutions européennes de financement du développement (EDFI), FinDev Canada continuera à s'engager dans de multiples fonctions, notamment par le biais de réunions régulières de haut niveau et de groupes de travail de l'EDFI. FinDev Canada approfondira également ses relations bilatérales avec les IFD et les BMD afin de faire progresser les priorités communes, de rechercher des possibilités de cofinancement et d'échanger de l'expertise technique. Ces partenariats, tant multilatéraux que bilatéraux, offrent de précieuses occasions d'harmoniser les stratégies, de partager les pratiques exemplaires et de renforcer le rôle collectif des IFD et des BMD dans la résolution des problèmes de développement mondiaux.

3.3.4.3 Équipe Canada

Alors que le Canada cherche à renforcer son leadership mondial et à approfondir sa collaboration avec ses alliés partout dans le monde, un engagement actif et une harmonisation au sein d'Équipe Canada seront essentiels. FinDev Canada cherchera des occasions de coordonner et de collaborer avec AMC, EDC, le CRDI et d'autres partenaires afin d'assurer une approche cohérente et complémentaire de l'engagement international du Canada. Cela comprendra des efforts coordonnés pour :

- Partager les informations sur les marchés et harmoniser les priorités;
- Tirer parti des mécanismes d'orientation et des missions à l'étranger;
- Étudier les possibilités de financement et/ou d'investissement complémentaires, le cas échéant;
- Coordonner les annonces de projets et les communications stratégiques;
- Harmoniser les programmes de financement innovants pour un impact cumulatif.

Dans le cadre de son mandat, FinDev Canada continuera de travailler avec le gouvernement du Canada et d'explorer les opportunités pour soutenir l'avancement des priorités de développement du Canada. En collaboration avec AMC et Environnement et Changement climatique Canada (ECCC), FinDev Canada va aussi aider le Canada à atteindre le nouvel objectif collectif quantifié (NCQG) sur le financement climatique, convenu lors de la 29e Conférence des Parties (COP29) à la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques (CCNUCC), y compris l'exploration des possibilités pour FinDev Canada de contribuer à la mobilisation de capitaux privés pour des actions en faveur du climat et de la nature dans les MEED.

En travaillant de concert avec les partenaires d'Équipe Canada, FinDev Canada cherche à positionner le Canada comme un leader fiable et axé sur les valeurs dans le domaine du financement du développement mondial, un leader qui obtient des résultats, renforce son influence et fait mieux entendre la voix du Canada sur la scène internationale.

3.4 Faciliter les opérations

3.4.1 Favoriser une culture de sensibilisation aux risques

La mise en place d'une architecture de gestion des risques appropriée, adaptée au rôle de Fidélisation Canada en tant qu'IFD, est un élément essentiel de la stratégie de croissance de la société. Les pratiques de gestion du risque d'entreprise (GRE) de FinDev Canada garantissent une culture du risque saine, caractérisée par une surveillance et une orientation claires, la responsabilisation, le suivi et la production de rapports. La gestion des risques à FinDev Canada est régie par le modèle des trois lignes de défense, une approche fondée sur les meilleures pratiques de l'industrie en matière de gouvernance des risques. Les cadres de gestion des risques approuvés par le conseil d'administration comprennent les cadres de la société en matière d'appétit pour le risque et de gestion des risques financiers, opérationnels et stratégiques.

Gestion des risques liés à la conformité réglementaire

La gestion des risques liés à la conformité réglementaire devient de plus en plus complexe pour les organisations présentes à l'échelle internationale en raison du nombre croissant et de la diversité des exigences légales et réglementaires dans les différentes régions. Le rythme des changements réglementaires s'est également accéléré, ce qui nécessite une surveillance continue afin d'assurer la conformité et d'atténuer les risques juridiques et réputationnels.

Gestion des cyberrisques

La gestion des cyberrisques est essentielle à la réussite continue de FinDev Canada. Elle constitue un domaine prioritaire pour protéger les données, les systèmes et les opérations sensibles contre des cybermenaces de plus en plus sophistiquées qui pourraient entraîner des pertes financières, nuire à la réputation de l'organisation et donner lieu à des sanctions réglementaires.

Gouvernance des données

La gouvernance des données désigne l'ensemble des politiques, des processus, des rôles et des normes qui garantissent une gestion efficace et responsable des données tout au long de leur cycle de vie.

Intégration de la gestion des risques dans la culture d'entreprise

Pour que la gestion des risques d'entreprise soit efficace, il est essentiel que les employés de tous les échelons connaissent et comprennent les politiques de l'entreprise en matière de risques. Cette sensibilisation garantit que chacun peut appliquer de manière cohérente les principes de gestion des risques dans ses responsabilités quotidiennes, ce qui se traduit par une approche plus systématique et plus rigoureuse de la gestion des risques et de la mise en œuvre des contrôles. Lorsque les employés sont informés et impliqués, ils sont mieux à même de reconnaître rapidement les problèmes potentiels, de suivre les procédures établies et de contribuer à une culture de responsabilité et de transparence.

3.4.2 Personnes et culture

FinDev Canada considère que ses employés sont son atout le plus précieux et le moteur de sa capacité à avoir une incidence durable sur le développement. À mesure que FinDev Canada continue de croître et de mûrir, sa stratégie en matière de personnes et de culture vise à bâtir une organisation résiliente, hautement performante et inclusive, capable de naviguer dans un contexte mondial de développement de plus en plus complexe.

Cette stratégie repose sur quatre piliers conçus pour favoriser le rendement, la viabilité à long terme et l'engagement du personnel. Ensemble, ils garantissent que FinDev Canada dispose des talents, de la culture et des capacités nécessaires pour remplir son mandat.

Pilier 1. Modèle opérationnel, outils et gouvernance

FinDev Canada adopte une approche prospective en matière de planification de la main-d'œuvre. La stratégie en matière de talents est étroitement harmonisée aux priorités opérationnelles, reconnaissant que le succès de l'organisation dépend de la présence des bonnes compétences aux bons postes, soutenues par une structure qui favorise l'agilité et la croissance. Afin de soutenir le programme de croissance de l'entreprise, le modèle de gestion des talents évolue pour s'adapter à l'augmentation du volume des transactions, à la diversification de l'offre de produits de FinDev Canada, à l'expansion géographique et aux investissements correspondants dans la gestion des risques.

Dans un environnement mondial de plus en plus instable, la constitution d'une main-d'œuvre plus résiliente et plus agile est une priorité. Des investissements sont donc réalisés dans le perfectionnement professionnel, la mobilité interne et la planification de la relève afin de combler les lacunes en matière de capacités et de répondre efficacement à l'évolution des besoins opérationnels. Cette approche renforce le développement de carrière, favorise la rétention du personnel et encourage la collaboration interfonctionnelle.

L'échelon de direction situé sous l'équipe de direction continue d'être renforcé afin d'améliorer la capacité d'exécution et d'accélérer la prise de décisions. Ce travail se traduit à la fois par le recrutement de cadres non exécutifs clés et par des investissements dans le perfectionnement de cette cohorte (consultez le pilier 3 ci-dessous).

Pilier 2. Culture et engagement du personnel

Les valeurs fondamentales de FinDev Canada constituent le fondement de la culture organisationnelle. Elles déterminent comment les membres de notre personnel travaillent ensemble et interagissent avec nos clients, nos parties prenantes et entre eux. À la suite d'un exercice de révision des valeurs d'entreprise inclusif et participatif, quatre valeurs fondamentales ont été cernées : la collaboration, l'agilité, l'impact et le respect. Elles guident désormais les comportements, les décisions et les interactions. À partir de 2025, ces valeurs seront intégrées à tous les processus Personnes et culture afin de veiller à ce qu'elles soient reflétées tant dans les actions individuelles que dans les pratiques organisationnelles.

L'objectif est de créer un lieu de travail où les membres du personnel se sentent inclus, respectés et habilités à donner le meilleur d'eux-mêmes. L'engagement fait l'objet d'un suivi au moyen d'une enquête annuelle et d'un indice d'appartenance, ce qui permet de mesurer l'inclusion, la confiance et les liens. Les enseignements tirés de ces évaluations alimentent la stratégie d'engagement des employés et orientent les plans d'action ciblés dans toute l'organisation.

En 2026, FinDev Canada continuera de cultiver une culture axée sur les valeurs en mettant fortement l'accent sur la confiance, l'appartenance et la transparence. Cela comprend la promotion d'un environnement où les employés se sentent suffisamment en sécurité pour s'exprimer, partager leurs idées et soulever leurs préoccupations.

Pilier 3. Rendement et capacités

Afin d'avoir une incidence considérable et durable, FinDev Canada s'engage à bâtir une organisation hautement performante où le développement individuel et l'harmonisation stratégique vont de pair. L'accent est mis sur deux aspects : l'autonomisation des personnes grâce à un développement continu et la garantie que le rendement est harmonisé aux priorités en constante évolution.

En 2026, la société continuera de renforcer son approche en matière de gestion du rendement et de renforcement des capacités. Cela se fera en améliorant le lien entre les objectifs individuels et les objectifs organisationnels tout en conservant la souplesse nécessaire pour répondre aux besoins émergents.

Un leadership fort est essentiel pour maintenir un niveau de rendement élevé. En 2025, un programme de développement du leadership a été mis en place pour soutenir la cohorte croissante de dirigeants. Cette initiative fournit aux dirigeants des outils et un encadrement pour mobiliser, développer et retenir les talents dans un environnement dynamique. En 2026, le programme sera élargi afin d'approfondir les compétences en matière de leadership et de veiller à ce que les dirigeants soient dotés des bons outils pour promouvoir la culture, le rendement et l'innovation. La société étendra également le programme aux contributeurs individuels principaux, renforçant ainsi le bassin de talents internes et garantissant l'accès à des successeurs « prêts à l'emploi » pour les postes importants.

Pilier 4. Modèle opérationnel, outils et gouvernance

À mesure que FinDev Canada prend de l'expansion, la fonction Personnes et culture continue d'évoluer afin de mieux répondre aux besoins stratégiques et opérationnels de la société. Celle-ci met en place un modèle opérationnel plus agile et plus efficace, qui donne la priorité aux services à valeur ajoutée et à l'expérience des employés tout en continuant de bénéficier du soutien d'EDC, le cas échéant.

Depuis 2024, FinDev Canada internalise les fonctions clés de Personnes et culture qui sont essentielles à la proposition de valeur des employés et aux objectifs stratégiques, telles que l'acquisition de talents, l'apprentissage et le développement, le rendement et la culture. Ces domaines nécessitent une étroite coordination avec les valeurs et les objectifs commerciaux. Parallèlement, FinDev Canada continue de tirer parti de certains services administratifs d'EDC, tels que la paie, les avantages sociaux et les opérations de ressources humaines (RH), afin de réaliser l'efficacité et de tirer parti de l'expertise partagée.

À mesure que la technologie continue d'évoluer, en particulier avec le potentiel croissant de l'IA générative, FinDev Canada accorde la priorité à la modernisation de ses systèmes de RH. Les fonctionnalités basées sur l'IA permettront de prendre des décisions plus intelligentes et plus rapides tout au long du cycle de vie des employés et offriront une expérience plus fluide tant aux employés qu'aux gestionnaires.

3.4.3 Renforcement des capacités numériques

Pour rester compétitive sur le marché mondial actuel axé sur la technologie et gérer efficacement les risques opérationnels, FinDev Canada doit continuer d'investir dans sa stratégie de croissance numérique. La société reste déterminée à fournir des solutions numériques qui répondent à l'évolution de ses besoins opérationnels. Au cours de la période de planification, FinDev Canada se concentrera sur quatre priorités clés afin d'accroître son empreinte technologique et de soutenir ses activités de base.

1. **Élaboration du système de gestion de la relation client (GRC) :** Les activités de base commenceront à être soutenues par un nouveau système GRC qui appuiera les processus de création de dossiers, de souscription, de gestion des actifs et de gestion des risques. Le système permettra d'uniformiser et de normaliser les interactions avec les clients en rationalisant les flux de travail grâce à des outils d'analyse qui accéléreront la prise de décisions. Tous les renseignements échangés avec les clients seront hébergés sur une plateforme unique qui permettra de consulter tous les échanges avec un client, éliminant ainsi le besoin d'avoir recours à une série de courriels inefficace. La solution sera mise en production en 2026 et évoluera au fil du temps avec de nouvelles fonctionnalités visant à améliorer la gestion de bout en bout des transactions de FinDev Canada.

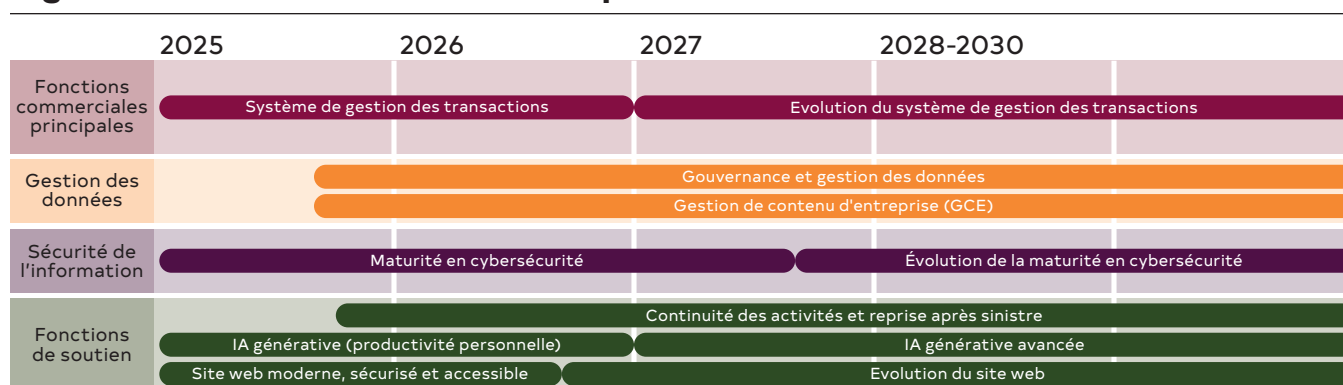
2. **Amélioration de la gestion des données** : L'amélioration de l'intégrité et de l'intégration des données de l'entreprise afin de réduire considérablement les processus manuels et d'éliminer les problèmes de qualité des données grâce à l'automatisation est une priorité. À l'avenir, les données financières, les données sur les risques et les données sur l'impact seront intégrées et hébergées dans un entrepôt de données. En mettant en place de solides pratiques de gestion des données, FinDev Canada peut jeter les bases qui lui permettront de tirer parti du potentiel transformateur de l'IA générative à l'avenir. Cette approche stratégique assurera une utilisation efficace des données de la société et lui permettra d'obtenir des renseignements plus approfondis et de favoriser l'innovation en matière de financement du développement.
3. **Amélioration de la cybersécurité et de la gouvernance en matière de sécurité** : FinDev Canada continuera à faire progresser sa maturité en matière de cybersécurité en favorisant une culture « zéro confiance » et en renforçant sa posture de sécurité sur tous les points de contact numériques. Cela comprend le renforcement de la protection des renseignements personnels, des données d'entreprise, des appareils, des réseaux et des applications. Grâce à des investissements ciblés, à une gouvernance formalisée et à des initiatives d'amélioration continue, FinDev Canada s'engage à créer un environnement numérique résilient, sécurisé et prêt pour l'avenir.
4. **Résilience opérationnelle et préparation pour l'avenir** : FinDev Canada continuera de renforcer ses capacités de soutien afin d'assurer sa résilience opérationnelle et sa préparation pour l'avenir. Cela comprend la promotion de la continuité des activités grâce à une planification solide de la reprise après sinistre afin de réduire au minimum les perturbations technologiques en cas de cyberattaque. Les améliorations porteront également sur l'amélioration de l'expérience des utilisateurs finaux dans le cadre des opérations quotidiennes et de la réalisation des projets.

Dans le cadre de son programme d'innovation, FinDev Canada explorera le potentiel de l'IA générative au cours d'une phase initiale de découverte axée sur la productivité personnelle. Cette exploration pourrait ouvrir des possibilités à long terme pour améliorer l'expérience des clients, rationaliser les opérations administratives et permettre une prise de décisions fondée sur les données grâce à des renseignements prédictifs. Parallèlement, un site Web moderne, sécurisé et accessible sera lancé en 2026, et son évolution se poursuivra afin de répondre aux besoins des utilisateurs et des parties prenantes, conformément aux obligations de FinDev Canada en vertu de la *Loi canadienne sur l'accessibilité (2019)*.

Au cours de cette période de planification, FinDev Canada continuera également à suivre la transformation numérique d'EDC tout en évaluant les besoins futurs en matière de capacités. À mesure que les systèmes existants seront mis hors service, la société évaluera si les solutions par défaut d'EDC demeureront adaptées à ses objectifs et envisagera de transférer certaines capacités à l'interne afin de réduire les risques opérationnels et d'accroître son autonomie.

Dans l'ensemble, FinDev Canada continuera de progresser dans la mise en œuvre de sa feuille de route numérique globale, avec l'appui d'un comité de gouvernance interne qui examine régulièrement les progrès réalisés dans le cadre des initiatives clés.

Figure 13. Feuille de route numérique de FinDev Canada



De plus amples renseignements sur les investissements prévus dans les capacités numériques de la société sont fournis dans le plan financier. La société peut accélérer ce plan en fonction des progrès réalisés chaque année.

4.0 Aperçu financier

Dans les chapitres précédents, FinDev Canada a présenté les principaux éléments de sa stratégie et de ses priorités pour 2026 et la période de planification en ce qui concerne la croissance de ses activités, ses priorités en matière d'impact et les domaines au bon déroulement de ses opérations. Cette stratégie et les hypothèses commerciales qui la sous-tendent tiennent compte du fait que les écarts de développement se creusent alors que les besoins en financement du développement augmentent, et reconnaissent que FinDev Canada peut jouer un rôle important pour répondre à ces besoins.

La stratégie de croissance permettra à la société d'augmenter ses signatures annuelles et son portefeuille global au cours des cinq prochaines années grâce à la pleine utilisation de son capital de base. Le mécanisme de financement concessionnel est désormais également pleinement opérationnel, et la société dispose déjà d'un solide portefeuille d'occasions.

Le plan d'entreprise assure également le développement des capacités numériques de la société tout en maintenant une croissance responsable des fonctions administratives essentielles. Toutes les activités de FinDev Canada sont guidées et soutenues par un ensemble de politiques et de processus de gestion des risques, notamment la nécessité de gérer ses activités dans les limites de sa situation financière actuelle.

Bien que la société présente un plan d'entreprise entièrement financé pour la période de planification, elle le fait à un moment où la demande de financement du développement devrait augmenter considérablement. Cette demande sera davantage exacerbée par le retrait potentiel des capitaux privés compte tenu des perspectives économiques incertaines et de l'environnement mondial plus risqué.

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

Sauf indication contraire, tous les montants sont exprimés en dollars canadiens (CAD).

4.1 Résumé

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

FinDev Canada est financée par des injections de capitaux par l'intermédiaire de sa société mère, EDC :

- Une première injection de 100 millions de dollars a eu lieu en 2018, suivie d'injections de 100 millions de dollars en 2019 et en 2020.
- Dans le budget 2021, le gouvernement du Canada a engagé 300 millions de dollars supplémentaires pour FinDev Canada, avec 750 millions de dollars supplémentaires engagés dans le cadre de la Stratégie du Canada pour l'Indo-Pacifique et inclus dans le budget 2023, ce qui porte le capital social total à 1350 millions de dollars à la fin de 2025.

Ces capitaux ont permis à FinDev Canada de remplir son mandat, d'accroître son impact et d'étendre ses activités dans l'Indo-Pacifique, tout en poursuivant sa croissance en Afrique subsaharienne, en Amérique latine et dans les Caraïbes.

FinDev Canada prévoit une perte nette de 20 millions de dollars en 2025, soit une augmentation de 16 millions de dollars par rapport à la perte nette de 4 millions de dollars prévue dans le plan d'entreprise 2025-2029. Cette perte est principalement attribuable à une augmentation des charges d'intérêts et des coûts de transaction, partiellement compensée par une augmentation des revenus nets de financement et d'investissement, des frais administratifs inférieurs aux prévisions et des provisions inférieures aux prévisions en raison de l'évolution du profil de risque. Au cours de la période de planification, la société prévoit d'atteindre la rentabilité en 2029. À cet égard, la rentabilité désigne un bénéfice net positif. Cela dit, la société couvre déjà largement ses frais administratifs grâce au RNFI.

- Tout au long de la période couverte par le plan, le RNFI devrait dépasser les dépenses administratives. FinDev Canada prévoit en 2025 un RNFI de 64 millions de dollars, ce qui couvre largement les dépenses administratives prévues de 49 millions de dollars, et la société s'attend à ce que cette tendance se poursuive, le RNFI augmentant progressivement au cours de la période à l'étude grâce à la croissance du portefeuille.
- Les prêts à recevoir devraient s'élever à 1,7 milliard de dollars en 2025 et atteindre 3,4 milliards de dollars au cours de la période couverte par le plan.
- Les investissements devraient s'élever à 352 millions de dollars en 2025 et atteindre 838 millions de dollars à la fin de la période couverte par le plan.

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

4.2 Principales hypothèses commerciales

Dans le cadre de la révision de son plan d'entreprise, la société a revu à la baisse ses objectifs de croissance, ses priorités et les dépenses administratives connexes par rapport au plan de l'année précédente afin d'assurer un capital suffisant pour toute la durée du plan. Ces changements ont été apportés après une analyse approfondie de différents scénarios afin de déterminer des objectifs à la fois ambitieux tout en restant responsables sur le plan financier.

Une série d'hypothèses clés, notamment le volume d'activité, le profil de risque du volume d'activité, les taux de change et les taux d'intérêt, qui ont toutes une incidence sur les activités et les résultats financiers de FinDev Canada, sous-tendent le plan financier. À partir de ces hypothèses, qui sont conformes à la stratégie commerciale et aux perspectives économiques de la société, des états financiers prévisionnels sont établis pour la période visée par le plan, y compris des prévisions jusqu'à la fin de l'exercice en cours, soit 2025.

Compte tenu du moment où ces hypothèses ont été établies et de l'évolution constante de la conjoncture économique mondiale, les résultats réels pourraient différer sensiblement des projections financières présentées dans le présent plan.

Toute modification de la stratégie commerciale, des hypothèses sous-jacentes ou un écart entre les résultats réels et les prévisions pourrait avoir une incidence importante sur les projections pour la période de planification.

Activités facilitées

Les activités facilitées pour chaque programme sont présentées dans le tableau ci-dessous.

Tableau 1 : Niveau prévu d'activités facilitées

<i>(en millions de dollars canadiens)</i>	2024 Réel	2025 Plan	2025 Prév.	2026 Plan	2027 Plan	2028 Plan	2029 Plan	2030 Plan
Facilitation des affaires								
Prêts	589	655	665	790	895	945	1000	1065
Investissements	118	140	210	70	70	70	65	65
	707	795	875	860	965	1015	1065	1130

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

Prévisions pour 2025

FinDev Canada continue de faire l'objet d'une forte demande de la part de ses clients et partenaires. Cela reflète à la fois l'ampleur des besoins en matière de financement du développement et les solides antécédents de la société en tant que partenaire flexible et fiable. Par conséquent, le volume des activités de financement et d'investissement facilitées en 2025 devrait s'élever à 875 millions de dollars, soit 80 millions de dollars de plus que les 795 millions prévus dans le plan d'entreprise 2025. Le volume des activités de financement et d'investissement devrait dépasser les prévisions du plan en raison de l'effet plus important que prévu de taux de change ainsi d'un volume de contrats signés en 2025 supérieur à celui prévu l'année précédente.

2026 à 2030

FinDev Canada s'attend à ce que les activités facilitées dans le cadre des programmes de financement et d'investissement continuent de croître tout au long de la période visée par le plan, conformément à la demande que la société observe sur le marché, pour atteindre 1 130 millions de dollars en 2030. Malgré une demande importante compte tenu de l'élargissement des écarts de développement, la croissance globale devra commencer à ralentir en 2026 par rapport au plan d'entreprise de 2025 afin de préserver le capital pendant la période de planification. Si la croissance se poursuit, son rythme devra être délibérément limité afin de gérer les contraintes de capital.

De plus, avec le capital pour le mécanisme de financement et l'assistance technique fournie par le gouvernement du Canada, FinDev Canada prévoit d'utiliser les 720 millions de dollars pour des prêts, des garanties et des investissements, ainsi que pour l'assistance technique, chaque année, comme suit :

Tableau 1a : Niveau prévu du financement concessionnel et de l'assistance technique

<i>(en millions de dollars canadiens)</i>	2025 Prév.	2026 Plan	2027 Plan	2028 Plan	2029 Plan	2030 Plan
Financement concessionnel	250	225	225	-	-	-
Assistance technique	5	10	5	-	-	-
	255	235	230	-	-	-

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

La société constate une forte demande pour cette facilité et a presque entièrement engagé les montants reçus en 2025.

Profil de risque du volume d'activité

Le profil de risque des activités de financement et d'investissement de FinDev Canada reflète l'appétit pour le risque élevé et déclaré de FinDev Canada, compte tenu des MEED qu'elle dessert. Les marchés présentent généralement un risque plus élevé et sont en grande partie de qualité inférieure à celle des investissements, mais ils offrent également d'importantes possibilités de développement avec et par l'intermédiaire du secteur privé. La stratégie de la société prévoit une croissance continue des activités de prêt et d'investissement, dont le risque est reflété dans les hypothèses de planification. Le profil de risque du portefeuille entrepris est conforme au cadre d'appétit pour le risque et aux limites prudentielles approuvés par le conseil d'administration de FinDev Canada. Cela demeure l'un des principaux facteurs déterminants de la demande de capital pour le risque de crédit et la provision pour pertes sur créances. Tout au long de la période couverte par le plan, FinDev Canada prévoit de maintenir la cote de crédit moyenne de son portefeuille de prêts dans la catégorie B.

Change

Le plan financier utilise un taux moyen mensuel comme hypothèse de taux de change du dollar américain pour le reste de l'année 2025 et toutes les années suivantes. Cette méthode permet d'éliminer la volatilité associée aux fluctuations annuelles des taux de change et d'obtenir des projections plus facilement comparables. Le taux utilisé dans ce plan, représenté par le taux moyen pour juin 2025, est de 0,73 USD.

Taux d'intérêt

Ces prévisions reposent sur les mêmes hypothèses que celles d'EDC. Elles sont fondées sur les données financières fournies par Bloomberg et tiennent compte de l'offre et de la demande ainsi que des prévisions du marché en matière de taux d'intérêt.

Autres hypothèses clés

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

5.0 Annexes

Annexe 1 : Structure de gouvernance d'entreprise

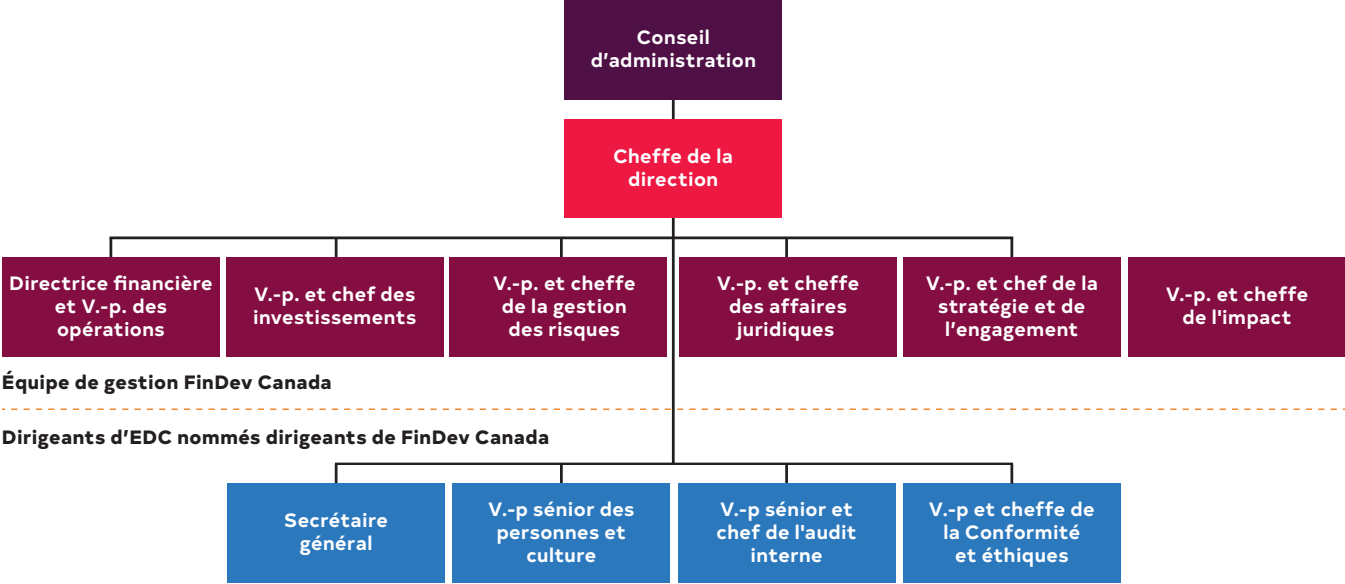
Structure hiérarchique et organisationnelle

FinDev Canada, par l'entremise d'EDC, rend compte au Parlement par l'intermédiaire du ministre du Commerce international, en consultation avec le secrétaire d'État au Développement international.

Constituée en vertu de la *Loi sur les sociétés par actions* (LCSA), la société Development Finance Institute Canada (DFIC) Inc. / Institut de financement du développement Canada (IFDC) Inc., exploitée sous le nom de FinDev Canada, est dirigée par un conseil d'administration indépendant, dont les membres sont nommés par le conseil d'administration d'EDC. Le conseil d'administration, présidé par la présidente et cheffe de la direction d'EDC, est composé de membres du conseil d'administration d'EDC et de membres indépendants possédant une expertise et une expérience dans les domaines du développement international, du financement du développement et de l'investissement dans les MEED. En 2025, le conseil d'administration a nommé trois nouveaux administrateurs, dont la nouvelle présidente et cheffe de la direction d'EDC, qui en assume la présidence.

FinDev Canada est dirigée par une cheffe de la direction qui relève du conseil d'administration et qui a la responsabilité de déterminer la stratégie commerciale et de diriger son exécution, conformément au mandat du gouvernement du Canada et aux orientations du conseil d'administration. La cheffe de la direction est secondée par une équipe de cadres supérieurs.

Figure 14. Structure organisationnelle et hiérarchique de FinDev Canada



Annexe 2 : Attestation de la directrice financière

En ma qualité de cheffe des finances de FinDev Canada, responsable devant le conseil d'administration de FinDev Canada par l'intermédiaire de la cheffe de la direction, j'ai examiné les projections financières présentées dans le plan d'entreprise 2026-2030 de FinDev Canada. Elles sont conformes, dans tous leurs aspects significatifs, aux normes internationales d'information financière, sur la base des informations disponibles au moment de la préparation de la présente soumission, que j'ai jugées nécessaires, à la date indiquée ci-dessous. Sur la base de cet examen de diligence raisonnable, je tire les conclusions suivantes :

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

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

Le plan d'entreprise 2026-2030 a été approuvé par le conseil d'administration de FinDev Canada le 6 août 2025.

Je recommande donc que vous approuviez cette soumission pour que le ministre du Commerce international puisse la valider.

A handwritten signature in black ink that reads "Marsha Acott". The signature is written in a cursive, flowing style.

Marsha Acott
Directrice financière
FinDev Canada

6 août 2025

Annexe 3 : États financiers et budgets

Tous les montants présentés ci-dessous sont en dollars canadiens (CAD), sauf indication contraire.

3.1 États financiers et notes

État du résultat global

Tableau 2 : État prévisionnel du résultat global

<i>pour l'exercice clos le 31 décembre (en millions de dollars canadiens)</i>	2024	2025	2025	2026	2027	2028	2029	2030
	Réel	Plan	Prév.	Plan	Plan	Plan	Plan	Plan
Financement et revenus liés aux participations								
Prêt	70	94	103	131	152	178	208	232
Titres négociables et équivalents de trésorerie	5	7	3	-	-	-	-	-
Participations	2	2	2	4	4	4	4	4
Total des revenus de financement et des investissements en capitaux propres	77	103	108	135	156	182	212	236
Charges d'intérêts	13	16	34	58	60	76	96	113
Frais de financement et d'investissement en capitaux propres	8	1	10	9	12	14	16	18
Financement net et revenu des participations	56	86	64	68	84	92	100	105
Contributions des donateurs	1	1	-	-	-	-	-	-
Autres (produits) charges	1	-	(1)	(1)	(1)	-	-	-
Frais administratifs	34	53	49	58	63	66	70	73
Résultat avant provision	22	34	16	11	22	26	30	32
Provision pour (reprise de) pertes sur créances	(8)	38	36	24	26	29	26	19
Bénéfice net (perte nette) et résultat global (perte globale)	30	(4)	(20)	(13)	(4)	(3)	4	13

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

Prévisions pour 2025 par rapport au plan d'entreprise 2025

FinDev Canada prévoit une perte nette de 20 millions de dollars pour 2025, soit une augmentation de 16 millions de dollars par rapport au plan d'entreprise 2025. Les éléments à noter concernant ces prévisions sont les suivants :

- Le revenu net de financement et d'investissement (RNFI) a diminué de 22 millions de dollars, principalement en raison de la hausse des coûts de financement des investissements en dollars américains et des coûts de transaction liés à la comptabilisation des frais de gestion qui étaient auparavant enregistrés dans les autres produits (charges), partiellement compensée par une augmentation des revenus de financement et des investissements en capitaux propres.
- Les frais administratifs devraient être inférieurs de 4 millions de dollars au plan, principalement en raison de la révision des coûts liés aux ressources humaines.
- La provision pour pertes sur créances a diminué de 2 millions de dollars, principalement en raison d'une amélioration globale du profil de risque.

Plan d'entreprise 2026 par rapport aux prévisions 2025

FinDev Canada prévoit une perte nette de 13 millions de dollars en 2026. Les éléments à noter sont les suivants :

- Le RNFI devrait augmenter de 4 millions de dollars. Cette augmentation résulte des bénéfices tirés de la croissance prévue du portefeuille de prêts.
- Les frais administratifs reflètent la stratégie de croissance, notamment la croissance continue du portefeuille ainsi que la poursuite de l'administration des mandats de financement concessionnel et d'assistance technique, qui avait été annoncée dans le plan d'entreprise 2025-2029. Les frais administratifs devraient augmenter de 9 millions de dollars, principalement en raison des facteurs suivants :
 - L'augmentation des effectifs pour soutenir la croissance continue de la société, notamment le renforcement de sa fonction de gestion des risques, le financement concessionnel, l'assistance technique et l'expansion régionale, le tout conformément à sa stratégie à long terme et à sa phase de croissance actuelle;
 - Une augmentation des services professionnels, principalement dans le domaine du conseil en informatique, à mesure que la société met en œuvre sa feuille de route numérique qui reflète la phase actuelle de croissance et les investissements fondamentaux nécessaires, FinDev Canada étant encore une organisation relativement nouvelle.

2027 à 2030

FinDev Canada prévoit de générer des revenus suffisants pour couvrir ses coûts et réaliser un bénéfice par 2029. Cela signifie disposer de revenus suffisants pour couvrir les coûts de financement, les frais administratifs et les provisions pour pertes sur créances pendant la période restante du plan.

État de la situation financière

Tableau 3 : État de la situation financière projetée

<i>au 31 décembre (en millions de dollars canadiens)</i>	2024 Réel	2025 Plan	2025 Prév.	2026 Plan	2027 Plan	2028 Plan	2029 Plan	2030 Plan
Actif								
Trésorerie et équivalents de trésorerie	99	24	190	190	190	190	190	190
Instruments dérivés	5	4	40	40	40	40	40	40
Prêts à recevoir	955	1 334	1 703	2 004	2 361	2 797	3 152	3 421
Provision pour pertes sur prêts	(34)	(109)	(67)	(83)	(100)	(122)	(140)	(154)
Participations	255	369	352	412	527	655	750	838
Autres actifs	6	6	9	9	9	9	9	9
Immobilisations corporelles	1	3	2	2	2	1	2	2
Actif au titre du droit d'utilisation	6	2	6	5	4	4	4	4
Total de l'actif	1 293	1 633	2 235	2 579	3 033	3 574	4 007	4 350
Passif et capitaux propres								
Comptes créditeurs et autres créances	10	3	6	6	6	6	6	6
Emprunts à rembourser	305	332	917	1 270	1 726	2 270	2 697	3 032
Dettes envers Exportation et développement Canada	5	6	5	5	5	5	5	5
Produits différés	6	5	5	5	4	4	3	3
Instruments dérivés	40	4	1	1	1	1	1	1
Passif lié à des contrats de location	6	2	6	5	5	4	5	4
Provision pour pertes sur engagements de prêts	8	7	2	7	10	11	13	9
Total du passif	380	359	942	1 299	1 757	2 301	2 730	3 060
Capitaux propres								
Capital social	950	1 350	1 350	1 350	1 350	1 350	1 350	1 350
Déficit	(37)	(76)	(57)	(70)	(74)	(77)	(73)	(60)
Total des capitaux propres	913	1 274	1 293	1 280	1 276	1 273	1 277	1 290
Total du passif et des capitaux propres	1 293	1 633	2 235	2 579	3 033	3 574	4 007	4 350

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

Prévisions pour 2025 par rapport au plan d'entreprise 2025

Les prêts à recevoir devraient s'élever à 1,7 milliard de dollars, soit environ 369 millions de dollars de plus que le plan, qui prévoit 1,33 milliard de dollars, tandis que les investissements devraient être inférieurs, à 352 millions de dollars, par rapport au plan, qui prévoit 369 millions de dollars. L'augmentation des prêts est attribuable aux effets des taux de change ainsi qu'à des signatures et à des décaissements plus importants que prévu. Bien que FinDev Canada prévoise une augmentation du volume de financements par capitaux propres en 2025, elle s'attend également à des décaissements moins importants que prévu en raison du calendrier des appels de fonds. La société prévoit de terminer l'exercice avec des emprunts à rembourser de 917 millions de dollars, contre 332 millions de dollars dans le plan, en raison de l'augmentation de la dette nécessaire pour financer nos investissements.

Plan d'entreprise 2026 par rapport aux prévisions 2025

Les prêts à recevoir devraient atteindre 2 milliards de dollars en 2026, et les investissements devraient atteindre 412 millions de dollars, principalement en raison d'une croissance ciblée conforme à la stratégie à long terme de la société.

2027 à 2030

FinDev Canada prévoit que la croissance des portefeuilles de prêts et d'investissements se poursuivra au cours de la période de planification pour les raisons mentionnées ci-dessus et grâce aux avantages découlant de l'augmentation des capacités humaines et de la présence régionale à l'échelle internationale. D'ici la fin de 2030, l'actif total devrait atteindre 4,35 milliards de dollars, soit environ deux fois ce qui était prévu pour la fin de 2025.

FinDev Canada est financée par des injections de capital de sa société mère, EDC. Après avoir épuisé son capital initial de 300 millions de dollars au début de 2021, FinDev Canada a commencé à emprunter auprès d'EDC pour soutenir la croissance de son portefeuille. D'autres emprunts sont prévus au cours de la période de planification, pour des montants, des modalités et des conditions convenus entre EDC et FinDev Canada. EDC s'engagera dans toutes les activités d'emprunt, d'investissement et de couverture pour le compte de FinDev Canada.

Conformément aux projections du Plan d'entreprise 2023-2027, des injections de capitaux supplémentaires ont été effectuées en 2023, en 2024 et en 2025, respectivement de 300 millions de dollars, de 350 millions de dollars et de 400 millions de dollars, pour une augmentation combinée du capital social de 1 050 millions de dollars. De ce montant, 300 millions de dollars proviennent de l'engagement pris dans le budget de 2021, et 750 millions de dollars proviennent des annonces faites à l'appui de la Stratégie du Canada pour l'Indo-Pacifique et réitérées dans le budget de 2023 afin de soutenir les activités mondiales de FinDev Canada. Ces capitaux permettront à la société de tirer parti de ses succès en Amérique latine, dans les Caraïbes et en Afrique subsaharienne, en plus de s'étendre dans l'Indo-Pacifique.

État des variations des capitaux propres

Tableau 4 : État prévisionnel des variations des capitaux propres

<i>pour l'exercice clos le 31 décembre (en millions de dollars canadiens)</i>	2024 Réel	2025 Plan	2025 Prév.	2026 Plan	2027 Plan	2028 Plan	2029 Plan	2030 Plan
Capital social								
Solde en début d'exercice	600	950	950	1 350	1 350	1 350	1 350	1 350
Actions émises	350	400	400	-	-	-	-	-
Solde en fin d'exercice	950	1 350	1 350	1 350	1 350	1 350	1 350	1 350
Déficit								
Solde en début d'exercice	(67)	(72)	(37)	(57)	(70)	(74)	(77)	(73)
Résultat global	30	(4)	(20)	(13)	(4)	(3)	4	13
Solde en fin d'exercice	(37)	(76)	(57)	(70)	(74)	(77)	(73)	(60)
Total des capitaux propres à la fin de l'exercice	913	1 274	1 293	1 280	1 276	1 273	1 277	1 290
Rendement des capitaux propres	4,1 %	-0,4 %	-1,8 %	-1,0 %	-0,3 %	-0,2 %	0,3 %	1,0 %

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

La croissance du portefeuille de prêts au cours de la période couverte par le plan entraîne la nécessité de disposer de provisions suffisantes pour refléter le profil de risque de ces investissements, ce qui tempère la rentabilité et conduit à un rendement des capitaux propres négatif en 2026. Lorsque la société aura atteint la rentabilité en 2029, des objectifs de croissance modestes devraient générer des bénéfices et un rendement des capitaux propres positif. Nous prévoyons que notre rendement des capitaux propres se renforcera progressivement à mesure que nous entrerons dans une période de rentabilité soutenue.

Tableau des flux de trésorerie

Tableau 5 : Tableau des flux de trésorerie prévisionnels

<i>for the year ended December 31 (in millions of Canadian dollars)</i>	2024	2025	2025	2026	2027	2028	2029	2030
	Réel	Plan	Prév.	Plan	Plan	Plan	Plan	Plan
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation								
Bénéfice net (perte nette)	30	(4)	(20)	(13)	(4)	(3)	4	13
Ajustements pour déterminer les entrées (sorties) de fonds liés aux activités d'exploitation								
Provision pour (reprise de) pertes sur créances	(8)	38	36	24	26	29	26	19
Amortissement	-	1	1	1	1	2	2	1
Participations non monétaires	(1)	(1)	(1)	(1)	(2)	(2)	(2)	(2)
Variations des actifs et passifs d'exploitation								
Variation des intérêts courus et commissions sur prêts à recevoir	(4)	(2)	5	21	6	3	4	4
Variation des intérêts courus sur les emprunts	(3)	-	-	-	-	-	-	-
Variation de la juste valeur des participations	5	-	(4)	-	(5)	-	-	-
Variation des instruments dérivés	(10)	-	(19)	-	-	-	-	-
Autre	7	(4)	(70)	5	8	5	9	7
Versements de prêts	(419)	(482)	(861)	(456)	(721)	(832)	(881)	(936)
Remboursements de prêts	153	135	118	160	375	407	535	675
Trésorerie nette utilisée dans les activités d'exploitation	(250)	(319)	(815)	(259)	(316)	(391)	(303)	(219)
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement								
Décassements pour les placements en actions	(46)	(94)	(82)	(60)	(115)	(128)	(95)	(88)
Produits des participations	18	-	(15)	-	-	-	-	-
Achats de titres négociables	(50)	(100)	-	-	-	-	-	-
Ventes/échéances de titres négociables	50	100	-	-	-	-	-	-
Acquisitions d'immobilisations corporelles	(1)	(1)	-	(1)	-	-	(2)	-
Trésorerie nette utilisée dans les activités d'investissement	(29)	(95)	(97)	(61)	(115)	(128)	(97)	(88)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement								
Émission d'emprunts à long terme	196	32	805	334	431	1 031	786	738
Remboursement des emprunts à long terme	(201)	(14)	(202)	(14)	-	(512)	(386)	(431)
Augmentation (diminution) du montant dû à EDC	2	-	-	-	-	-	-	-
Émission du capital social	350	400	400	-	-	-	-	-
Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement	347	418	1 003	320	431	519	400	307
Effet des variations des taux de change sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie	4	-	-	-	-	-	-	-
Augmentation nette (diminution) de la trésorerie et des équivalents de trésorerie	72	4	91	-	-	-	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie								
Au début de l'exercice	27	20	99	190	190	190	190	190
À la fin de l'exercice	99	24	190	190	190	190	190	190
La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent:								
Encaisse	11	15	190	190	190	190	190	190
Équivalents de trésorerie	88	9	-	-	-	-	-	-
Flux de trésorerie d'exploitation provenant des intérêts								
Intérêts payés	14	14	13	32	45	62	83	102
Encaissements d'intérêts	70	95	67	120	136	160	191	217

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

Conventions comptables et changements comptables futurs

Les conventions comptables utilisées dans la préparation du présent plan financier sont conformes aux Normes internationales d'information financière (NIIF) actuellement en vigueur, comme elles sont émises par le Conseil des normes comptables internationales (CNCI). Les bénéfices de la société ne sont pas assujettis aux exigences de la *Loi de l'impôt sur le revenu*.

Normes modifiées et en évolution

L'CNCI travaille actuellement sur plusieurs projets. Veuillez-vous reporter à la note 2 – Sommaire des principales conventions comptables du rapport annuel 2024.

Politique de gestion du capital et d'adéquation du capital

FinDev Canada gère son capital conformément à sa politique de gestion du capital afin de répondre aux besoins actuels et futurs de ses activités tout en conservant sa capacité à faire face à des risques futurs imprévisibles.

L'approche de FinDev Canada en matière de gestion du capital introduit le concept de capital économique, qui correspond au montant des capitaux propres nécessaires pour absorber les pertes sur un certain horizon tout en maintenant un niveau de solvabilité cible. Cette approche s'inspire des principes de Bâle III et est harmonisée aux pratiques en vigueur dans la plupart des institutions financières commerciales internationales réglementées, en plus de suivre la procédure de sa société mère, EDC. À l'instar d'EDC, la cote de solvabilité cible de FinDev Canada a été fixée à A. Le plan d'entreprise 2026-2030 prévoit un capital suffisant pour la durée de la période de planification.

3.2 Budget de fonctionnement et notes

Dépenses administratives

Les dépenses administratives de FinDev Canada reflètent à la fois la nature croissante d'une jeune organisation et les attentes du gouvernement du Canada à l'égard des sociétés d'État en matière de gestion des coûts. Tout au long de la période visée par le plan, le RNFI devrait dépasser les dépenses administratives.

Tableau 6 : Dépenses administratives prévues

(en millions de dollars canadiens)	2024 Réel	2025 Plan	2025 Prév.	2026 Plan	2027 Plan	2028 Plan	2029 Plan	2030 Plan
Salaires et avantages sociaux	24	35,4	32	39	42	44,5	47,1	49,9
Services professionnels	3,2	6,4	5,6	6,2	6,8	7,2	7,4	7,7
Frais administratifs	1,9	2,5	2,5	2,5	2	2,5	2,5	2,5
Taux d'occupation	1,6	1,7	1,6	2,1	2	2,3	2,3	2,3
Déplacements, hébergement et conférences	1,3	2,1	2,1	2	3	3,5	3,7	4
Coûts des systèmes	0,7	1	1,5	2,1	2	2,1	2,2	2
Marketing et communication	0,6	0,8	0,9	0,8	0,9	1,0	1,0	1
Amortissements et dépréciations	0,1	0,8	0,3	0,4	0,6	0,9	1,2	1,4
Services d'information	0,8	1,1	1,1	1,1	1	1,1	1,1	1,1
Autres	0,3	1,1	0,9	0,9	1,1	0,9	1,0	0,8
Total des dépenses administratives	34,5	52,9	49,3	58,0	62,8	66,0	69,5	73,0

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

Prévisions pour 2025

Les dépenses administratives devraient être inférieures aux prévisions du plan 2025, principalement en raison de la révision des coûts liés aux RH.

Plan d'entreprise 2026

FinDev Canada prévoit des dépenses administratives de 58 millions de dollars pour 2026. Les éléments importants des projections des dépenses administratives pour 2025 sont les suivants :

- Les salaires et les avantages sociaux devraient augmenter en raison de l'embauche de nouveaux employés pour soutenir la croissance des activités de FinDev Canada, notamment le renforcement de sa fonction de gestion des risques, le financement concessionnel, l'assistance technique et l'expansion régionale, conformément à sa stratégie à long terme et à sa phase de croissance actuelle.
- Une augmentation des services professionnels, principalement dans le domaine du conseil en informatique, à mesure que la société met en œuvre sa feuille de route numérique qui reflète la phase actuelle de croissance et les investissements de base nécessaires, FinDev Canada étant encore une organisation relativement nouvelle.

Tableau 7 : Frais de déplacement et d'hébergement

(en milliers de dollars canadiens)	2024 Réel	2025 Plan	2025 Prév.	2026 Plan	2027 Plan	2028 Plan	2029 Plan	2030 Plan
Déplacements	1 185	1 865	1 865	2 474	2 952	3 117	3 299	3 490
Hébergement	105	214	215	240	266	290	315	332
Conférences	28	58	58	79	92	106	120	130
Total	1 319	2 137	2 139	2 794	3 309	3 513	3 734	3 952

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

Tableau 8 : Frais de déplacement et de représentation en pourcentage des dépenses administratives totales

(en milliers de dollars canadiens)	2024 Réel	2025 Plan	2025 Prév.	2026 Plan	2027 Plan	2028 Plan	2029 Plan	2030 Plan
Total des frais de déplacement, d'hébergement et de conférences	1 319	2 137	2 139	2 794	3 309	3 513	3 734	3 952
Total des dépenses administratives	34 478	52 853	49 288	58 005	62 775	66 025	69 521	73 045
Frais de déplacement et de représentation en % du total des dépenses administratives	3,8 %	4,0 %	4,3 %	4,8 %	5,3 %	5,3 %	5,4%	5,4%

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

Les frais de déplacement correspondent aux déplacements internationaux nécessaires pour soutenir les marchés sur lesquels nous opérons.

3.3 Budgets d'investissement et notes

Dépenses en immobilisations

Tableau 9 : Dépenses en immobilisations prévues

(en millions de dollars canadiens)	2024 Réel	2025 Plan	2025 Prév.	2026 Plan	2027 Plan	2028 Plan	2029 Plan	2030 Plan
Installations	0,9	1,4	0,8	1,1	1,2	1,8	1,6	0,3
Technologies de l'information	-	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
Total des dépenses en capital	0,9	1,5	0,9	1,2	1,3	1,9	1,7	0,4

Les dépenses en immobilisations liées aux installations comprennent les améliorations locatives, le mobilier et l'équipement. Les dépenses en immobilisations liées aux technologies de l'information comprennent le matériel informatique, les logiciels développés à l'interne et les logiciels achetés.

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

Les dépenses en immobilisations en 2025 devraient être inférieures aux prévisions, principalement en raison de la révision des estimations relatives aux améliorations apportées aux bureaux de Montréal et d'Ottawa.

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

Aucune dépense en immobilisations au cours de la période visée par le plan ne répond aux critères de divulgation selon les tests de valeur et de risque.

Annexe 4 : Plan d'emprunt

Pouvoir d'emprunt

Conformément au mandat élargi qui lui a été conféré en vertu de l'alinéa 10(1)c) de la *Loi sur le développement des exportations* modifiée, EDC a constitué l'Institut de financement du développement du Canada (IFDC) Inc., sous le nom commercial FinDev Canada, en tant que filiale en propriété exclusive d'EDC.

Stratégie d'emprunt

FinDev Canada estime actuellement qu'elle aura des emprunts en cours auprès d'EDC de 1 270 millions de dollars à la fin de 2026. Ce montant est considéré comme le besoin d'emprunt de base de la société.

Le service de trésorerie d'EDC mettra à profit son expertise pour mener toutes les activités d'emprunt, d'investissement, de couverture et de change pour le compte de FinDev Canada.

Au 30 juin 2025, le solde du prêt à payer à EDC s'élevait à 236 millions de dollars. Ce solde devrait passer à 917 millions de dollars à la fin de l'exercice, ce qui demeure dans les limites actuelles approuvées de la facilité d'emprunt. Tous les prêts en cours ont été consentis à des conditions commerciales, y compris un taux d'intérêt conforme au marché.

Annexe 5 : Respect des exigences législatives et des politiques

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

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

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

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

Annexe 6 : Priorités et orientation du gouvernement

Transparence et gouvernement ouvert

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

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

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

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

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

Institut de financement du développement Canada (IFDC) inc.