

Gouvernance

Le mandat, les pouvoirs et les objectifs d'EDC lui sont conférés par le Parlement du Canada par voie législative, plus précisément par la *Loi sur le développement des exportations*.

Société d'État à vocation financière fonctionnant selon des principes commerciaux, EDC est dirigée par un conseil d'administration dont les membres sont issus du secteur privé.

Gérance du Conseil

Le Conseil et l'Équipe de la haute direction s'assurent que l'orientation stratégique de la Société et son Plan d'entreprise cadrent avec les priorités commerciales du gouvernement du Canada. Les membres du Conseil sont le point de liaison entre EDC et son actionnaire, le gouvernement du Canada. À cet effet, le Conseil reçoit chaque année des orientations de la ministre de la Promotion des exportations, du Commerce international et du Développement économique, par l'intermédiaire de son énoncé des priorités et des responsabilités. En parallèle à cet énoncé, EDC entretient un dialogue constant avec son actionnaire.

En novembre 2023, le Conseil a soumis le Plan d'entreprise 2024–2028 à l'approbation de l'actionnaire et de la ministre.

Responsabilités et fonctionnement

Les membres du Conseil sont tous indépendants de l'équipe de direction de la Société, à l'exception de la présidente et chef de la direction d'EDC. La direction et le Conseil d'administration d'EDC entretiennent une relation de travail productive, et le Conseil revoit régulièrement le partage des

responsabilités entre les deux. Le Règlement administratif d'EDC encadre les délibérations du Conseil et dicte quelles questions relèvent de sa compétence exclusive. Une charte définit les rôles et les responsabilités des membres du Conseil d'administration en matière d'intendance et précise le déroulement des travaux du Conseil.

Pendant chaque réunion du Conseil et des comités, du temps est réservé aux discussions, d'abord avec la chef de la direction, puis séparément en son absence. En outre, le Comité d'audit tient trois réunions à huis clos : une avec le BVG, une autre avec le premier vice-président et auditeur interne en chef d'EDC, et une dernière avec tous ses membres, mais en l'absence de la chef de la direction.

Le Comité de la gestion des risques, pour sa part, tient régulièrement des réunions à huis clos avec la chef de la gestion des risques et du développement durable et la vice-présidente et chef de la conformité et de l'éthique. Par ailleurs, les administrateurs reçoivent les ordres du jour et la documentation relative aux réunions des comités auxquels ils ne siègent pas, et sont libres d'y assister s'ils le souhaitent. Toutefois, seules les personnes assumant la présidence et la vice-présidence du Conseil et la présidence des comités peuvent siéger et participer aux travaux du Comité de direction et du Comité de la nomination et de la gouvernance.

Renouvellement du Conseil et faits saillants de 2023

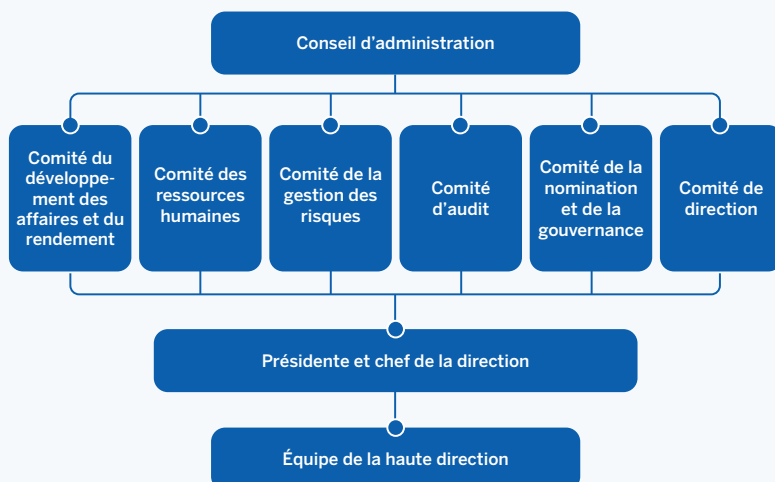
Vivian Abdelmessih a été nommée présidente du Conseil en mars 2023. Son expérience riche et diversifiée dans le domaine des services financiers et au sein d'un conseil assure l'excellence de la direction du Conseil. Nous souhaitons en outre remercier Lindsay Gordon d'avoir joué le rôle de président par intérim jusqu'en mars.

Le renouvellement du Conseil continue d'être une priorité. En 2023, deux processus de sélection, menés par le Bureau du Conseil privé, ont été menés à bien en vue de pourvoir les postes vacants (présidence et cinq postes d'administrateurs). Trois administrateurs dont le mandat a pris fin sont restés en poste, comme le permet la *Loi sur le développement des exportations*, et à la fin de l'année, il restait deux postes d'administrateurs vacants. EDC tient également à souligner les contributions d'Andrea Stairs et de feu Karen MacWilliam, qui ont toutes deux quitté le Conseil en 2023.

Le Conseil a atteint la parité hommes-femmes, ce qui témoigne de l'engagement de la Société envers l'inclusion, la diversité et l'équité.

Parmi les autres champs d'action du Conseil, on compte les priorités de l'actionnaire, comme la stratégie indo-pacifique et les compressions budgétaires, les nouvelles incertitudes géopolitiques et économiques et la mise en œuvre de notre stratégie 2030.

STRUCTURE DE GOUVERNANCE



Répartition selon le sexe

55 % (6) hommes
45 % (5) femmes

Groupes en quête d'équité

27 %
 (3) minorités visibles

Les facteurs ESG et la surveillance de la conduite éthique

Le Conseil encadre l'orientation et la stratégie ESG de la Société de même que la Directive en matière d'évaluation environnementale et sociale. En 2023, il a reçu le rapport sur l'audit de la Directive effectuée par le BVG. Pour en savoir plus, voir la [page 34](#).

Le Conseil a également renforcé ses compétences ESG collectives grâce à l'offre continue de formations et de certifications aux administrateurs. Ces derniers ont participé à des séances de formation de perfectionnement sur les crimes financiers et l'IA et à des cours complémentaires sur les technologies propres et les autres secteurs de l'avenir, et ont consulté le ministre de l'Environnement et du Changement climatique pour en savoir plus sur les priorités du Canada. En outre, 82 % des administrateurs ont obtenu la certification ESG de Competent Boards (GCB.D), qui porte sur les risques d'entreprise, la complexité des affaires, les perturbations technologiques et les obligations sociales et environnementales. Les enjeux liés au volet ESG ont compté parmi les points régulièrement traités par le Comité du développement des affaires et du rendement. Tous les autres comités se sont acquittés de leurs mandats en portant une attention particulière aux facteurs ESG. Le Conseil a reçu des mises à jour périodiques à ce sujet de la part de la chef de la gestion des risques et du développement durable et a pu entendre les points de vue de l'actionnaire et de représentants de la société civile sur les questions ESG.

Le Conseil fut représenté par sa présidente, Vivian Abdelmessih, lors des réunions du Conseil consultatif sur les questions ESG en 2023. Ce groupe d'experts conseille et guide EDC à l'égard de ses pratiques ESG.

Le Conseil fait la promotion d'une culture de conduite éthique des affaires et prend au sérieux les préoccupations liées aux conflits d'intérêts. Il approuve le Code de conduite des employés d'EDC, qui intègre le Code de valeurs et d'éthique du secteur public. Il reçoit régulièrement des rapports sur la formation des employés et les attestations confirmant leur engagement à respecter le Code de conduite d'EDC. Par ailleurs, la Société s'attend à ce que les membres du Conseil exercent leur mandat conformément au Code de conduite du Conseil d'EDC, qui est examiné et approuvé chaque année par le Conseil. Ils sont en outre tenus de suivre la formation relative au Code de conduite et de signer l'attestation connexe chaque année.

Les administrateurs d'EDC remplissent des déclarations d'intérêts permanentes et s'abstiennent de participer aux discussions ou au vote s'il existe un conflit d'intérêts réel ou potentiel. Les documents du Conseil sont contrôlés au cas où une société nommée dans ces déclarations participerait à une transaction, et tout membre du Conseil ayant un intérêt dans cette société est alors tenu à l'écart des documents sensibles.

Supervision des activités de la filiale d'EDC

Le Conseil a continué de superviser les activités de la filiale en propriété exclusive d'EDC : l'Institut de financement du développement Canada (IFDC) Inc., qui exerce ses activités sous la marque de FinDev Canada. L'Institut est chapeauté par son propre conseil d'administration où siègent des membres du Conseil d'EDC (la présidente et chef de la direction d'EDC le préside) ainsi que des administrateurs indépendants.

Transformation et stratégie à long terme

EDC est en train de mettre en œuvre sa stratégie 2030. Le Conseil a reçu des mises à jour périodiques concernant les initiatives de transformation d'EDC, notamment au sujet de la culture organisationnelle et des résultats du sondage auprès des employés, et a collaboré avec l'équipe de direction en vue de mettre en place un solide plan d'évolution de la culture favorisant l'adoption des changements qui s'imposent pour atteindre les résultats visés. Par ailleurs, la séance stratégique annuelle s'est tenue en juin; le Conseil et l'équipe de la direction ont pris connaissance des avancées de notre stratégie, remis en question les principales hypothèses et arrimé la planification générale aux priorités de l'actionnaire.

Le Conseil a maintenu une perspective stratégique pérenne et contribué à l'élaboration et à la révision du Plan d'entreprise d'EDC, en veillant à son harmonisation avec les priorités de l'actionnaire, notamment la stratégie du Canada pour l'Indo-Pacifique et les compressions budgétaires. Durant l'année, le Conseil et l'Équipe de la haute direction se sont penchés ensemble sur les tendances qui façonnent le commerce extérieur du Canada, notamment la conjoncture économique et géopolitique mondiale, la crise climatique et les perturbations des chaînes d'approvisionnement, et ont mené une réflexion divergente sur les défis auxquels fait face les exportateurs canadiens. L'examen critique réalisé par le Conseil a donné aux cadres supérieurs les moyens de répondre aux besoins de la Société tout en soutenant les entreprises canadiennes.

Gestion des risques d'entreprise

En tant qu'organisme de crédit à l'exportation, nous devons composer avec plusieurs risques d'ordre financier, opérationnel et stratégique, et ce, dans une foule d'écosystèmes économiques et politiques. À ce titre, la gestion des risques d'entreprise (GRE), qui consiste à enchâsser des pratiques de gestion du risque dans les activités courantes d'EDC, demeure une priorité pour le Conseil. En 2023, le Conseil a supervisé l'examen spécial du modèle qui visait à évaluer l'adéquation des contrôles et a pris part à des exercices de simulation avec l'équipe de direction, notamment lors

de la séance stratégique annuelle de juin, afin de garantir une préparation adéquate à la gestion de crise.

Interactions avec les parties prenantes

Le Conseil a continué de surveiller et de faciliter des communications efficaces entre EDC et son actionnaire, le gouvernement du Canada. Il s'est aussi entretenu avec la ministre de la Promotion des exportations, du Commerce international et du Développement économique au sujet de la gouvernance, du renouvellement du Conseil, des priorités de l'actionnaire et des résultats d'affaires.

L'encadrement des interactions de la Société avec ses parties prenantes reste une priorité pour le Conseil. Le Comité du développement des affaires et du rendement du Conseil a reçu des rapports périodiques et formulé des orientations à ce sujet, tout en suivant l'évolution des conditions du marché, les besoins des exportateurs et des investisseurs canadiens, les priorités de l'actionnaire d'EDC et les attentes des autres parties prenantes. Il a reçu des rapports périodiques sur le commerce inclusif et le soutien pouvant être offert aux exportateurs issus de groupes en quête d'équité, ainsi que sur les résultats d'EDC à l'échelle mondiale. Il a communiqué avec les parties prenantes des segments des petites et moyennes entreprises, des secteurs de l'avenir et des partenaires axés sur le développement de solutions relatives au climat.

Évaluation et relève des cadres supérieurs

Dans le cadre de ses responsabilités, le Conseil évalue chaque année le rendement de la présidente, du vice-président directeur, des premiers vice-présidents et des titulaires de certains postes désignés. Les objectifs et indicateurs de rendement de la présidente et chef de la direction pour l'année sont directement corrélés à l'atteinte des objectifs du Plan d'entreprise, et sont établis et évalués par le Comité des ressources humaines en fonction de ces objectifs. À la lumière de son évaluation, le Comité formule des recommandations au Conseil, après quoi ce dernier transmet au gouvernement ses recommandations concernant la rémunération variable et la prime au rendement de la présidente et chef de la direction. Le Comité des ressources humaines s'occupe aussi d'examiner le rendement et la rémunération des cadres supérieurs et des titulaires de certains autres postes annuellement, ainsi que les plans de gestion du talent et de maintien des activités. L'une des priorités en 2023 fut d'élaborer un plan de travail visant à orienter les efforts d'EDC pour être conforme à la *Loi sur l'équité salariale* dès 2024. Cette loi vise à éliminer toute disparité salariale entre les postes à prédominance masculine ou féminine ayant une valeur similaire.

Comités du Conseil

Le Conseil d'administration d'EDC bénéficie du soutien des six comités du Conseil mentionnés ci-dessous, dont il revoit régulièrement le mandat. De plus amples renseignements sur le mandat du Conseil peuvent être consultés [ici](#).

Chaque membre du Conseil siège à plusieurs comités.

Le **Comité d'audit** aide le Conseil à s'acquitter de son mandat relativement aux questions financières, à l'examen de toute enquête menée par l'auditeur interne en chef, à l'approbation des plans des auditeurs internes et externes et à l'adéquation des ressources.

Il est chargé d'approuver et de surveiller les grandes dépenses d'investissement et d'administration, d'évaluer les conséquences des nouvelles conventions comptables pour EDC et d'examiner les résultats des audits internes et externes. De plus, le Comité approuve les états financiers trimestriels avant leur diffusion publique. Tous les membres du Comité d'audit connaissent bien les finances et sont indépendants de la direction d'EDC.

Présidé par Manjit Sharma, le Comité a tenu quatre réunions ordinaires en 2023. En outre, il a régulièrement remis des rapports au Conseil et échangé avec l'auditeur interne en chef de même qu'avec des représentants du Bureau du vérificateur général du Canada.

Le **Comité du développement des affaires et du rendement** donne des conseils quant à l'orientation stratégique à adopter, encadre la mise en œuvre de la stratégie d'entreprise, et assure un suivi du rendement par rapport aux stratégies, aux plans et aux politiques qui ont été approuvés.

Présidé par Pierre Matuszewski, le Comité a tenu cinq réunions ordinaires en 2023.

Le **Comité des ressources humaines** aide le Conseil relativement aux questions de planification stratégique des ressources humaines, et il approuve le Plan de relève de la direction, la rémunération des employés et des hauts dirigeants ainsi que les indicateurs et cibles du programme de rémunération au rendement de la Société. Il fixe les objectifs et guide le Conseil dans l'évaluation du rendement de la présidente, en plus de surveiller la structure, la stratégie de placement et le rendement des régimes de retraite des employés.

Présidé par Karna Gupta, le Comité a tenu cinq réunions ordinaires en 2023.

Le **Comité de la gestion des risques** aide le Conseil à superviser la gestion prudente de la structure du capital d'EDC, notamment la gestion des risques de crédit, des risques de marché et d'autres risques d'entreprise. Il lui revient par ailleurs de surveiller le cadre des politiques internes régissant les autorisations requises pour les activités d'EDC et de recommander des mises à jour au besoin, de même que d'encadrer le processus d'approbation de transactions particulières. Le Comité est chargé de l'examen et de la recommandation des transactions qui nécessitent l'approbation du Conseil, ainsi que de la surveillance de la conformité avec la Directive en matière d'évaluation environnementale et sociale. De plus, il supervise les programmes de conformité et d'éthique et reçoit des mises à jour sur diverses activités de gestion de portefeuille.

Présidé par Pierre Matuszewski, le Comité a tenu cinq réunions ordinaires en 2023. EDC tient à remercier Lindsay Gordon, qui a assuré la présidence du Comité jusqu'en juin, et à saluer son dévouement pendant son mandat.

Le **Comité de la nomination et de la gouvernance** est responsable des questions touchant le régime de gouvernance d'EDC. Il exprime son avis sur le programme d'éthique des administrateurs, sur les critères de nomination à la présidence d'EDC et à la présidence du Conseil de même que sur le profil des administrateurs (compétences souhaitables et expérience requise), sur l'évaluation des candidatures au Conseil et sur les programmes d'orientation et de formation du Conseil. En outre, le Comité supervise la gouvernance des filiales d'EDC, juge l'efficacité du Conseil, surveille les relations avec la direction et examine la composition et le mandat des comités.

Présidé par Vivian Abdelmessih, présidente du Conseil, le Comité a tenu quatre réunions en 2023.

Le **Comité de direction** est autorisé à exercer certains pouvoirs du Conseil. Il se réunit seulement lorsqu'il est nécessaire de traiter une affaire urgente entre les réunions ordinaires du Conseil. Le Comité, sous la gouverne de Vivian Abdelmessih, présidente du Conseil, a tenu deux réunions en 2023.

Rémunération des administrateurs

La rémunération des administrateurs est fixée par décret. Les administrateurs indépendants, y compris la présidence, reçoivent des honoraires annuels pour leurs services et leur présence aux réunions du Conseil et des comités, de même qu'une indemnité quotidienne fixe pour les déplacements. Conforme aux directives du Conseil du Trésor, le barème qui suit est en vigueur depuis 2000 :

- Présidence du Conseil : honoraires annuels de 12 400 \$ et indemnité quotidienne de 485 \$.
- Autres administrateurs : honoraires annuels de 6 200 \$ et indemnité quotidienne de 485 \$.
- Présidence des comités (autre que le Comité de direction) et vice-présidence du Conseil : honoraires de base plus 2 000 \$.
- Les administrateurs sont également remboursés pour leurs dépenses raisonnables, y compris pour les frais de déplacement, d'hébergement et de repas engagés dans l'exercice de leurs fonctions.

En 2023, il y a eu 15 réunions du Conseil (cinq réunions ordinaires, dix réunions extraordinaires) et 28 réunions de comités. Les activités du Conseil se sont tenues en mode hybride et les administrateurs comme la haute direction y ont pris part tantôt en personne, tantôt en mode virtuel, exception faite des réunions de février, qui se sont tenues exclusivement en ligne. Les administrateurs ont également eu l'occasion d'échanger avec des parties prenantes et des clients de divers secteurs d'activité lors de la séance stratégique annuelle du Conseil qui s'est tenue à Toronto en juin.

La rémunération globale accordée aux administrateurs indépendants, y compris à la présidente du Conseil (honoraires annuels plus indemnité quotidienne), s'est élevée à 274 380 \$ en 2023, contre 256 709 \$ en 2022¹. Au total, les frais de déplacement, de représentation et de réunion remboursés aux membres du Conseil (présidence exclue), plus les coûts des réunions du Conseil et des comités, se sont élevés à 145 087 \$ en 2023, contre 156 273 \$ en 2022². Les frais de déplacement et d'hébergement de la présidente ont totalisé 118 456 \$ en 2023, contre 42 933 \$ en 2022.

¹ En 2023, le Conseil et les comités ont tenu un total de 43 réunions, contre 30 en 2022, ce qui explique qu'une rémunération plus élevée ait été versée aux administrateurs en 2023.

² L'augmentation des frais de déplacement du Conseil est liée à l'accueil et l'intégration de la présidente du Conseil en 2023 ainsi qu'à une hausse générale des coûts de transport.

Présence au Conseil¹

Présence des administrateurs aux réunions du Conseil d'administration et de ses comités en 2023

	Rémunération globale (honoraires plus indemnités quotidiennes)	Réunions du Comité d'audit (3 = quorum)	Réunions du Comité du développement des affaires et du rendement (3 = quorum)	Réunions du Comité des ressources humaines (3 = quorum)	Réunions du Comité de la nomination et de la gouvernance (3 = quorum)	Réunions du Comité de la gestion des risques (4 = quorum)	Réunions du Conseil d'administration (6 = quorum)	Réunions du Comité de direction	Réunion annuelle d'Exinvest ²
Abdelmessih, Vivian	39 612,50 \$	5/5	4/4	5/5	3/3	5/5	10/10	2/2	
Boivin, Pierre	20 750,00 \$		4/5	3/3		5/6	15/15		1/1
Culbert, Heather	16 627,50 \$	4/5		3/6	4/4		10/15	2/2	0/1
Gordon, Lindsay	26 887,50 \$	5/5	1/1	6/6	2/3	6/6	13/15	1/1	1/1
Gupta, Karna	31 670,00 \$	5/5	5/5	6/6	4/4		15/15	2/2	1/1
Lavery, Mairead	– \$			6/6	4/4	6/6	15/15	2/2	1/1
MacWilliam, Karen	3 975,00 \$					1/1	4/5		1/1
Matuszewski, Pierre	31 722,50 \$		5/5	6/6	4/4	6/6	14/15	2/2	1/1
McLeese, Robert	20 507,50 \$	5/5				6/6	15/15		1/1
Payette, Richard	23 175,00 \$	5/5	4/5			3/3	15/15		1/1
Sharma, Manjit	25 902,50 \$	5/5	4/5		2/4		12/15	0/2	1/1
Stairs, Andrea	8 677,50 \$		2/3	2/3			7/8		1/1
Yuers, Kari	20 022,50 \$	5/5	5/5				14/15		1/1
Total	269 530,00 \$								
EXINVEST	4 850,00 \$								
Total	274 380,00 \$								

¹ Les écarts de présence sont attribuables aux changements suivants dans la composition du Conseil et des comités en 2023 : V. Abdelmessih a été nommée présidente le 31 mars 2023; L. Gordon a été président par intérim jusqu'au 30 mars 2023; A. Stairs a quitté le Conseil le 30 juin 2023; K. MacWilliam a quitté le Conseil en avril 2023; P. Boivin s'est joint au Comité des ressources humaines le 22 juin 2023; et R. Payette s'est joint au Comité de la gestion des risques le 22 juin 2023.

² Exinvest est une filiale de niveau 2 (inactive) d'EDC, créée en 1995. Tous les administrateurs d'EDC sont administrateurs d'Exinvest et se réunissent chaque année pour assurer la gestion de base du cycle de vie de la filiale conformément aux exigences réglementaires.

Conseil d'administration



Vivian Abdelmessih
(Présidente)
Toronto (Ontario)



Karna Gupta
(Vice-président)
Oakville (Ontario)



Pierre Boivin
Sainte-Foy (Québec)



Heather J. Culbert
Calgary (Alberta)



Lindsay Gordon
Vancouver
(Colombie-Britannique)



Pierre Matuszewski
Montréal (Québec)



Robert S. McLeese
Toronto (Ontario)



Richard Payette
Montréal (Québec)



Manjit Sharma
Toronto (Ontario)



Kari Yuers
Vancouver
(Colombie-Britannique)

Équipe de la haute direction



Mairead Lavery
Présidente et chef de
la direction



Carl Burlock
Vice-président directeur
et chef de l'exploitation



Scott Moore
Vice-président directeur,
Finances et chef
de la direction financière



Lorraine Audsley
Première vice-présidente
et chef de la gestion
des risques et du
développement durable



Susannah Crabtree
Première vice-présidente,
Personnel et culture



Guillermo Freire
Premier vice-président,
Groupe du marché
intermédiaire



Sven List
Premier vice-président,
Groupe des grandes
entreprises canadiennes
et internationales



Dominic Mailhot
Premier vice-président
et chef des services
informatiques



Julie Pottier
Première vice-présidente,
Petites entreprises et
partenariats et chef
de l'assurance



Miguel Simard
Premier vice-président
et chef des Services
juridiques, Risques
spéciaux et CUEC



Todd Winterhalt
Premier vice-président,
Communications et
Marketing, et chef de la
stratégie d'entreprise

* Retraité depuis décembre 2023. Sameer Madhok, auditeur en chef d'EDC, ne figure pas ci-dessus.