



Pour l'avenir de
l'agroindustrie

2010-2011
RAPPORT ANNUEL

Gouvernance d'entreprise

Nous sommes tenus de rendre compte au Parlement du Canada

FAC est régie par la *Loi sur le Financement agricole Canada* et par la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Tout comme les autres sociétés d'État, nous sommes sujets aux lois telles que la *Loi fédérale sur la responsabilité*, la *Loi sur la protection des renseignements personnels*, la *Loi sur l'accès à l'information*, la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale* et la *Loi sur les langues officielles*.

Les membres du Conseil d'administration de la société surveillent les activités opérationnelles de FAC. Ils représentent ainsi les intérêts des Canadiennes et des Canadiens et tout particulièrement les intérêts de celles et de ceux qui vivent du secteur agricole.

Les administrateurs sont nommés par le gouvernement du Canada par l'entremise du ministre de l'Agriculture et ministre de la Commission canadienne du blé. Les membres du Conseil d'administration sont nommés par le gouverneur en conseil, sur la recommandation du ministre de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire. À l'exception du président-directeur général, aucun des membres du Conseil d'administration n'a de lien avec la direction de FAC. Ils apportent un ensemble d'expériences supérieures en matière d'agriculture, d'administration des affaires et de finances à la gouvernance d'un organisme qui compte sept champs d'activités et qui est au service d'une industrie de plus en plus complexe.

Composition du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration est formé de 12 membres, dont le président du Conseil d'administration et le président-directeur général. Les administrateurs sont nommés pour un mandat pouvant atteindre quatre ans, lequel peut être reconduit.

Les membres du Conseil d'administration comprennent des producteurs primaires et des agroentrepreneurs prospères provenant d'un milieu rural ou d'un petit centre urbain. Le Conseil d'administration vise une représentation diversifiée en termes de sexe, de région géographique, d'ethnie, de culture, d'âge et de langue afin de refléter la grande diversité de l'agriculture canadienne.

Le Conseil d'administration a pris un engagement de transparence financière et le Comité de vérification

collabore étroitement avec le Bureau du vérificateur général du Canada (BVG) afin d'assurer l'intégrité des contrôles internes et des systèmes de gestion de l'information de FAC. Le BVG effectue une vérification annuelle de FAC et procède à un examen spécial au moins tous les dix ans. Le dernier de ces examens a été mené en 2007.

Chaque année, le rapport annuel de FAC et son plan d'entreprise quinquennal sont approuvés par le Conseil d'administration. Le rapport annuel et un résumé du plan d'entreprise sont ensuite soumis au ministre de l'Agriculture et au président du Conseil du Trésor pour être déposés devant les deux chambres du Parlement.

Nous établissons des relations avec nos partenaires, nos intervenants et nos clients

FAC se tourne vers divers intervenants et partenaires pour obtenir des conseils et de l'expertise en matière de pratiques de gouvernance dans le secteur public.

FAC rencontre régulièrement les représentants d'Agriculture et Agroalimentaire Canada, du Secrétariat du Conseil du Trésor, du ministère des Finances et d'autres sociétés d'État afin de s'assurer que ses politiques et ses procédures sont à jour et valides. Deux fois par an, nous collaborons avec Exportation et développement Canada et la Banque de développement du Canada afin d'échanger des idées et des meilleures pratiques sur les façons dont nous pouvons travailler ensemble au profit des clients.

Notre groupe consultatif Vision est composé de 9 000 producteurs canadiens (clients ou non de FAC) et autres professionnels de l'agriculture qui se portent volontaires pour nous faire part de leurs idées, de leurs opinions et de leurs connaissances. Leur contribution nous aide à faire en sorte que nos produits et nos services répondent aux besoins de l'agroindustrie.

De plus, le Conseil d'administration tient, chaque année au mois d'août, une assemblée publique annuelle où nous faisons état de nos activités et de nos résultats financiers et où nous recevons les commentaires des intervenants intéressés et du public canadien sur notre mandat et notre orientation stratégique.

Le lin entre dans la fabrication des billets de banque canadiens.



FAC participe à l'assemblée annuelle de la Fédération canadienne de l'agriculture et à la Table pancanadienne de la relève agricole. Notre personnel participe aussi à des événements et à des réunions organisés par d'autres groupes de producteurs ou associations de l'industrie afin d'échanger des connaissances, de glaner des idées et de demander des conseils au sujet des enjeux auxquels est confrontée l'agriculture.

Nous prenons soin de nos affaires

Le Conseil d'administration surveille le processus de planification stratégique et fournit de l'information et des conseils dans le cadre du processus d'établissement des plans et des initiatives stratégiques, en plus de les valider et d'en faire une évaluation critique. Une fois que ce plan est approuvé, le Conseil d'administration offre son soutien à sa mise en œuvre et à l'évaluation de son degré de réussite. Les initiatives stratégiques sont révisées tout au long de l'exercice.

Les rôles et les responsabilités du président et des membres du Conseil d'administration, du président-directeur général et de tous les comités du Conseil d'administration sont consignés par écrit dans des mandats et des profils. Le mandat et des lignes directrices connexes en matière de gouvernance établissent les responsabilités du Conseil d'administration en six grands thèmes :

- Intégrité sur le plan juridique et éthique (donner le ton par les échelons supérieurs)
- Planification stratégique
- Communication de l'information financière et obligation d'informer le public
- Gestion du risque et contrôles internes
- Formation au leadership et planification de la relève
- Gouvernance d'entreprise, notamment l'orientation, la formation continue et l'évaluation des administrateurs

La société a un processus de gestion du risque d'entreprise bien établi, qui a été conçu dans le but d'envisager les éventualités qui pourraient avoir une incidence sur ses activités opérationnelles. Le Conseil d'administration veille à ce que les pouvoirs et les contrôles appropriés soient en place, que les risques

soient gérés de façon adéquate et que l'atteinte des buts et objectifs ne soit pas menacée.

Les cadres supérieurs de FAC travaillent en étroite collaboration avec les membres du Conseil d'administration pour s'assurer que ces derniers sont pleinement informés de toutes les activités de la société. Le principal dirigeant financier et le chef de l'exploitation assistent à toutes les réunions du Conseil d'administration. De plus, deux autres membres de l'Équipe des cadres dirigeants participent, à tour de rôle, aux réunions du Conseil d'administration afin de consolider les relations entre le Conseil d'administration et la direction. À chaque réunion, du temps est réservé pour une rencontre du Conseil d'administration et de ses comités sans les membres de la direction.

Le Conseil d'administration adopte une approche formelle pour l'établissement des objectifs et l'examen du rendement du président-directeur général. Cette approche est conforme au programme de gestion du rendement établi par le Bureau du Conseil privé.

Rendement du Conseil d'administration

Dès leur nomination au Conseil d'administration, les membres assistent à une séance d'orientation détaillée et rencontrent la haute direction de FAC afin de se mettre au courant des affaires de la société. Afin de mieux comprendre les activités de FAC, les membres du Conseil d'administration prennent régulièrement le temps de visiter des exploitations de clients et de participer à des réunions d'employés. De plus, de nombreux membres assistent à des conférences et à des ateliers relatifs à la gouvernance d'entreprise et aux activités de FAC. Certains membres sont également engagés dans des programmes d'accréditation des administrateurs. Le Conseil d'administration évalue régulièrement son rendement général et celui de ses membres au moyen d'un processus structuré d'autoévaluation.

Le profil du président et celui de chacun des administrateurs sont passés en revue chaque année afin de veiller à ce qu'ils continuent d'énoncer exactement les compétences et les habiletés requises. Les membres du Conseil d'administration font une autoévaluation de leurs aptitudes et de leurs compétences. Les lacunes sont comblées en procédant à des nominations, en prévoyant de la formation et en ayant recours aux services d'experts-conseils externes.



Un enzyme provenant du maïs est utilisé pour produire de l'insuline.



Rémunération

Les administrateurs reçoivent des indemnités journalières et des honoraires annuels fixés par le gouverneur en conseil, en vertu de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Le dernier ajustement de ces montants a eu lieu le 8 janvier 2008.

- Le président du Conseil d'administration touche des honoraires annuels de 12 400 \$
- Les présidents des comités reçoivent des honoraires de 7 200 \$ l'an.
- Les autres membres du Conseil d'administration reçoivent des honoraires de 6 200 \$ l'an.
- Tous les membres du Conseil d'administration, y compris le président, reçoivent une indemnité journalière de 485 \$ pour les réunions, les séances de formation et les événements parrainés par FAC auxquels ils participent.
- Les administrateurs sont remboursés pour toutes les dépenses raisonnables de déplacement, d'hébergement et de repas qu'ils engagent pour s'acquitter de leurs fonctions.

En 2010-2011, il y a eu cinq réunions du Conseil d'administration et 14 réunions de comités. La rémunération globale (honoraires annuels et indemnités journalières) versée aux administrateurs

a totalisé 220 232,50 \$. Le total des frais de déplacement et des dépenses connexes des membres du Conseil d'administration s'est élevé à 155 545,62 \$, par rapport à 186 114,25 \$ en 2009-2010.

Code de déontologie et valeurs

À FAC, l'intégrité et le maintien des normes d'éthique les plus élevées sont des priorités absolues. Dès leur nomination et chaque année de leur mandat, les administrateurs doivent signer une déclaration pour signifier qu'ils se conformeront au Code de déontologie de FAC. Le Conseil d'administration a aussi établi un processus selon lequel toute infraction au Code, présumée avoir été commise par le président-directeur général ou un de ses subordonnés directs, doit être déclarée au Conseil d'administration ainsi qu'une politique à appliquer dans les cas où un administrateur est en conflit d'intérêts. L'agente de l'intégrité de la société déclare une fois par année au Conseil d'administration toutes les infractions présumées au Code et discute des activités de formation continue et de sensibilisation des employés à cet égard.

De plus, le Comité de vérification passe en revue, tous les trimestres, les frais de déplacement et de représentation du président-directeur général et les contrats de plus de 50 000 \$.

Rémunération, présence aux réunions et dépenses des membres du Conseil d'administration en 2010-2011

Membre	Honoraires annuels (A)	Indemnités journalières (B)	Rémunération totale (A&B)	Présence aux réunions du Conseil	Présence aux réunions de comité	Dépenses de voyage et autres
Caroline Belzile	6 200,00 \$	14 065,00 \$	20 265,00 \$	5 de 5	5 de 5	13 431,77 \$
Donald Bettle	6 200,00	14 550,00	20 750,00	5 de 5	4 de 4	17 140,05
Caroline Granger	7 200,00	11 640,00	18 840,00	5 de 5	4 de 4	10 317,35
Brad Hanmer	7 200,00	6 305,00	13 505,00	5 de 5	5 de 5	4 078,68
Ron Hierath	6 200,00	14 550,00	20 750,00	5 de 5	4 de 4	19 496,52
John Klippenstein	7 200,00	15 277,50	22 477,50	5 de 5	5 de 5	12 809,24
Gilles Lapointe	6 200,00	12 610,00	18 810,00	5 de 5	5 de 5	15 805,60
Ross Ravelli	6 200,00	13 095,00	19 295,00	5 de 5	5 de 5	15 053,36
Gill O. Shaw	12 400,00	15 520,00	27 920,00	5 de 5	5 de 5	22 029,76
Jason Skinner	6 200,00	10 670,00	16 870,00	5 de 5	5 de 5	8 134,56
Carl Spencer	6 200,00	14 550,00	20 750,00	5 de 5	4 de 4	17 248,73
Total	77 400,00 \$	142 832,50 \$	220 232,50 \$			155 545,62 \$

Il y a eu cinq réunions du Comité de vérification, cinq réunions du Comité des ressources humaines et quatre réunions du Comité de gouvernance d'entreprise.

Comité de vérification

Président : John Klippenstein

Membres : Gill O. Shaw (président du Conseil d'administration), Gilles Lapointe et Jason Skinner

Le Comité de vérification est entièrement composé d'administrateurs qui n'ont aucun lien avec la direction. Tous les membres du Comité ont des connaissances en finance et plusieurs sont considérés comme des experts financiers, des termes qui reviennent souvent lorsqu'on parle de la composition d'un comité de vérification.

Le Comité de vérification surveille le rendement financier de FAC et veille à l'intégrité, à l'efficacité et à l'exactitude des systèmes de rapports financiers, des systèmes de contrôle et des fonctions de vérification de la société.

Ce comité se rencontre régulièrement à huis clos avec des représentants du Bureau du vérificateur général du Canada, des vérificateurs internes de FAC et des membres de la direction de FAC.

Comité des ressources humaines

Président : Brad Hanmer

Membres : Greg Stewart (président-directeur général), Caroline Belzile et Ross Ravelli

Le Comité des ressources humaines examine toutes les grandes questions de politique des ressources humaines. Il est chargé d'offrir au Conseil d'administration ses recommandations à l'égard des qualités et des compétences essentielles inhérentes au poste de président-directeur général, de la façon d'évaluer le rendement du président-directeur général ainsi que de travailler, chaque année, avec celui-ci à l'établissement et à l'adoption de son plan de perfectionnement.

Le Comité des ressources humaines est responsable d'examiner le plan de relève de la société, ce qui comprend l'examen de plans de formation et de perfectionnement pour tous les employés, et d'examiner le Programme d'avantages accessoires de la haute direction.

Comité de gouvernance d'entreprise

Présidente : Caroline Granger

Membres : Ron Hierath, Donald Bettle et Carl Spencer

Le Comité de gouvernance d'entreprise examine les bonnes pratiques de gouvernance et émet des recommandations au Conseil d'administration. Il surveille également le processus de planification stratégique de la société ainsi que la gestion du risque d'entreprise et le programme de responsabilité sociale d'entreprise de FAC. Le Comité agit aussi à titre de comité responsable des nominations au Conseil d'administration.

Le Comité de gouvernance d'entreprise examine régulièrement le nombre, la structure et le mandat des comités du Conseil d'administration. Il est également responsable d'effectuer une évaluation du Conseil d'administration en ce qui a trait au rendement des administrateurs, des comités et du Conseil d'administration dans son ensemble. Le Comité de gouvernance d'entreprise surveille aussi les politiques de la société et du Conseil d'administration en matière d'éthique, de conflit d'intérêts et de déontologie à l'égard des employés et des administrateurs.



Conseil d'administration*



Gill O. Shaw, MBA, B.Sc.Ag.
Président du Conseil
d'administration de FAC
Président-directeur général retraité
Société du crédit agricole du
Manitoba
Brandon (Manitoba)
Nommé président le 30 octobre 2006
Mandat reconduit le 4 août 2009



Greg Stewart, P.Ag.
Président-directeur
général Financement
agricole Canada
Regina (Saskatchewan)
Nommé le 1^{er} janvier 2008



Caroline Belzile, D.T.A.
Copropriétaire d'une
exploitation céréalière et
d'élevage de bovins et de
porcs et d'une érablière
Saint-Elzéar (Québec)
Nommée le 29 janvier 2008



Donald Bettle
Propriétaire, exploitation
vache-veau et terre à bois
Passekeag (Nouveau-Brunswick)
Nommé le 25 janvier 2007



Caroline Granger
Présidente-directrice générale
The Grange of Prince Edward
Vineyards and Estate Winery
Hillier (Ontario)
Nommée le 27 juin 2007



Brad Hanmer, B.Sc.Ag.
Copropriétaire et
exploitant d'une
exploitation céréalière
et de semences contrôlées
Govan (Saskatchewan)
Nommé le 25 janvier 2007



Ron Hierath
Courtier en immeubles,
secteur résidentiel et
agricole
Lethbridge (Alberta)
Nommé le 25 janvier 2007



John Klippenstein, CMA
Chef de l'exploitation,
Klippenstein Management
Services
Steinbach (Manitoba)
Nommé le 30 juillet 2008



**Gilles Lapointe,
B.Comm., CGA, CFP**
Associé, BDO Dunwoody LLP
Casselton (Ontario)
Nommé le 11 mars 2008



Ross Ravelli
Propriétaire de Ravelli
Farms Ltd.
Dawson Creek
(Colombie-Britannique)
Nommé le 10 février 2010



Jason Skinner, M.Sc., P.Ag.
Président-directeur
général, NorthWest
Terminal Ltd.
Wilkie (Saskatchewan)
Nommé le 12 février 2009

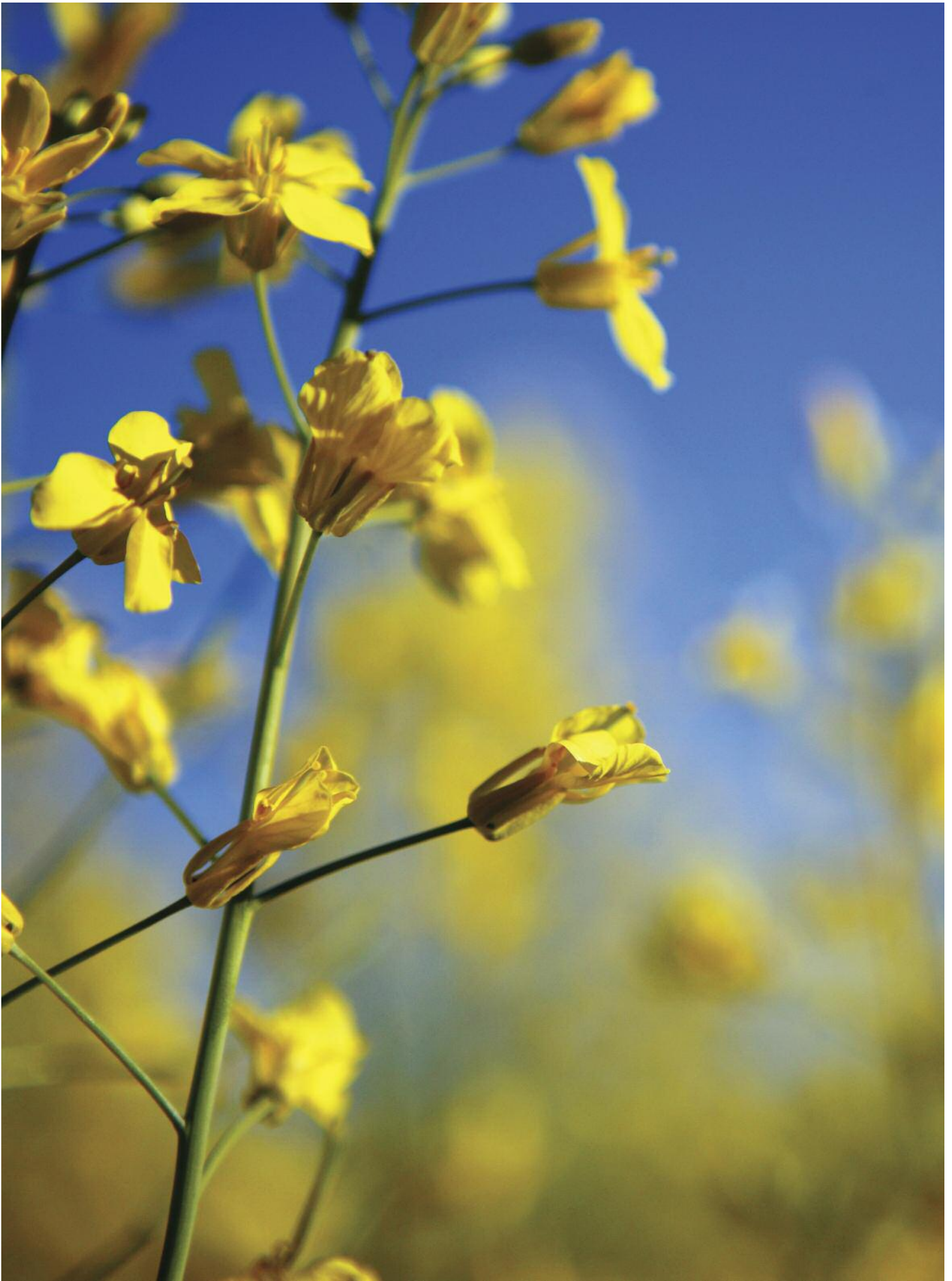


Carl Spencer, B.Sc.Ag.
Propriétaire et exploitant
d'une exploitation
d'élevage de bovins
et d'une érablière
Tara (Ontario)
Nommé le 26 novembre 2009



L'huile de canola entre dans
la composition du produit
qui sert à dégivrer les avions.

*Pour lire les biographies complètes, veuillez consulter www.fac.ca.



Équipe des cadres dirigeants



Greg Stewart, P.Ag.
Président-directeur
général



Moyez Somani,
CMA, MBA, FCMA
Vice-président exécutif
et principal dirigeant
financier

* Retraité depuis le 3 juin 2011



Rick Hoffman,
CMA, MBA
Vice-président exécutif
et principal dirigeant
financier

(Depuis le 23 mai 2011)



Rémi Lemoine,
MBA, CCP
Vice-président exécutif
et chef de l'exploitation



Lyndon Carlson, P.Ag.
Vice-président principal,
Marketing



Kellie Garrett,
MA, ABC, MC
Vice-présidente
principale, Stratégie,
savoir et réputation



Mike Hoffort, P.Ag.
Vice-président
principal, Portefeuille
et risque de crédit



Greg Honey
Vice-président principal,
Ressources humaines



Paul MacDonald
Vice-président principal
et dirigeant principal
de l'information

Financement agricole Canada (FAC) a recruté une équipe de direction formée de professionnels à l'expérience et aux talents diversifiés. Les membres de notre Équipe des cadres dirigeants (ÉCD) sont reconnus comme des leaders en matière de pratiques exemplaires au sein de leur profession et en tant que bénévoles actifs au sein de leur communauté. À FAC, tout le monde est un leader, que l'on assume une responsabilité formelle de gestion ou non. Tous les membres de l'ÉCD sont convaincus qu'une culture axée sur la confiance et une communication ouverte amènera les employés à s'engager et à tisser d'excellentes relations avec les clients.

L'ÉCD est responsable de la prise de décisions d'entreprise, notamment de la vision stratégique, de la stratégie d'investissement, de l'affectation

des ressources d'entreprise et de la résolution des grandes questions stratégiques.

Tous les cadres dirigeants, à l'exception du président-directeur général, sont rémunérés suivant les politiques et les échelles de rémunération approuvées par le Conseil d'administration. Il incombe au gouverneur en conseil de fixer la rémunération du président-directeur général. Tous les salaires des cadres dirigeants comportent un élément variable directement lié au rendement de la société et de leur unité d'affaires, ainsi qu'à leur rendement individuel. En 2010-2011, l'échelle de rémunération du président-directeur général s'est située entre 281 400 \$ et 331 000 \$ et celle des vice-présidents exécutifs entre 209 605 \$ et 320 570 \$, alors que celle des vice-présidents principaux a été établie entre 151 920 \$ et 232 345 \$.

*Nous tenons à féliciter Moyez Somani pour sa contribution exceptionnelle à la gestion financière et à l'orientation stratégique de FAC. À la suite de la retraite de M. Somani, Rick Hoffman a été promu au poste de vice-président exécutif et principal dirigeant financier le 23 mai 2011.