



De la rue au monde entier... via la Bourse



MONNAIE ROYALE CANADIENNE  
ROYAL CANADIAN MINT

# Table des matières

---

1	Finances et exploitation – Faits saillants
2	Coup d’œil
16	Message du président
17	Message du président du Conseil d’administration
18	Objectifs et rendement
20	Responsabilité sociale de l’entreprise
22	Gouvernance
30	Les dirigeants
31	Rapport de gestion
50	Rapport de la direction
51	Rapport du Comité de vérification
52	Rapport de l’auditeur indépendant
53	États financiers
56	Notes annexes aux états financiers consolidés
108	Statistiques

**Image en couverture :** Seconde pièce commémorative en argent fin du programme « 20 \$ pour 20 \$ » émise en 2011, Canoë a vite épuisé son tirage de 250 000 exemplaires - une des grandes réussites de l’année.

## Siège social et usine d’Ottawa

Monnaie royale canadienne  
320, promenade Sussex  
Ottawa (Ontario)  
Canada K1A 0G8  
613-993-3500

## Usine de Winnipeg

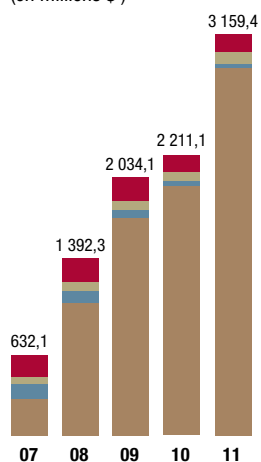
Monnaie royale canadienne  
520, boulevard Lagimodière  
Winnipeg (Manitoba)  
Canada R2J 3E7  
204-983-6400

Voir la gamme complète  
de nos produits dans notre  
boutique en ligne à [monnaie.ca](http://monnaie.ca)

## Finances et exploitation – Faits saillants

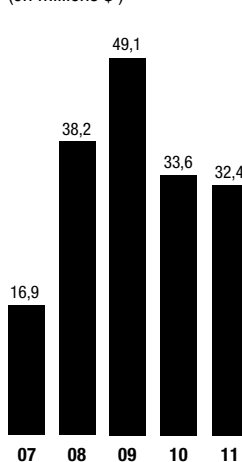
	2011	2010	variation %
<b>Principales données financières</b> (en millions de dollars)			
Produits des activités ordinaires	3 159,4	2 211,1	42,9
Résultat avant impôt	43,8	46,4	(5,6)
Résultat de l'exercice	32,4	33,6	(3,6)
Total de l'actif	373,0	349,4	6,8
Dépenses d'investissement	31,9	17,9	78,2
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles	35,7	35,8	(0,0)
<b>Principales données d'exploitation</b>			
Pièces de circulation produites (en millions)	1 451,4	1 065,8	36,2
Produits d'investissement en or (en milliers d'onces)	1 186	1 135,0	4,5
Nombre d'employés (au 31 décembre)	1 042	875	19,1
Marge brute	143,1	147,1	(2,7)
Rendement des capitaux propres avant impôt	16,9	19,5 %	(13,1)
Ratio d'endettement	0,04 : 1	0,05 : 1	(20,0)
Avoir de l'actionnaire	258,8	238,2	8,6
Production totale (en millions d'unités)	2 656,9	2 080,5	27,7

**Produits (par secteur)**  
(en millions \$)

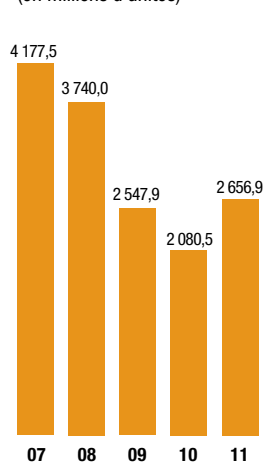


- Pièces de circulation canadiennes
- Produits numismatiques et articles de collection
- Pièces étrangères
- Produits d'investissement et affinaqe

**Résultat de l'exercice**  
(en millions \$)



**Production totale**  
(en millions d'unités)



# Coup d'œil

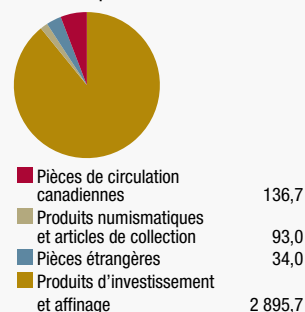
## LIGNE COMMERCIALE

### Monnaie royale canadienne

Société d'État à vocation commerciale, la Monnaie vise à réaliser des bénéfices en produisant des pièces de circulation, de collection et d'investissement destinées aux marchés intérieur et étrangers, et en offrant une gamme complète de services d'affinage de l'or et de l'argent.

## RENDEMENT 2011

### Revenus par secteur



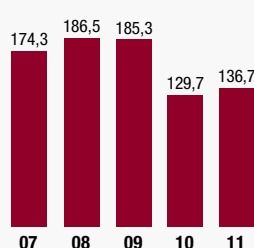
## RÉSULTATS 2011

La Monnaie a connu un autre exercice record, avec un chiffre d'affaires de 3,2 milliards de dollars (2,2 milliards en 2010). Le bénéfice net est passé de 33,6 à 32,4 millions de dollars, une baisse de 3,6 % due à une vive concurrence qui a réduit les marges bénéficiaires des produits de collection et d'investissement, et à des dépenses d'exploitation qui ont bondi de 44 % pour atteindre 3,1 milliards de dollars. La hausse du coût des produits vendus s'explique par le fort volume de produits d'investissement et de pièces numismatiques fabriqués et par les cours plus élevés des métaux précieux.

### Pièces de circulation canadiennes

Le rôle premier de la Monnaie est de produire les pièces ayant cours légal au Canada, d'en gérer la distribution et de conseiller le gouvernement en la matière. Suivant des programmes pluriannuels spéciaux, beaucoup de ces pièces sont ornées de motifs inspirés de l'histoire, de la culture et des valeurs du pays.

### Revenus (en millions \$)

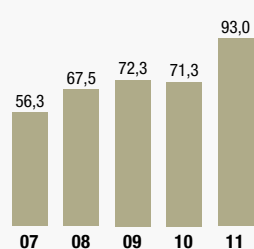


Les revenus ont augmenté de 5,4 %, passant à 136,7 millions de dollars. Afin de répondre à une demande restée forte, la Monnaie a produit 1,5 milliard de pièces canadiennes, 36,2 % de plus qu'en 2010 (1,1 milliard). La quantité de pièces recueillies par les entreprises de recyclage a diminué de 2,4 %, passant de 1,05 milliard d'unités à 1,025 milliard. En surveillant et en ajustant constamment les stocks à travers le pays, la Monnaie a fait en sorte qu'aucune région n'a manqué de pièces durant l'année.

### Produits numismatiques et articles de collection

Les pièces numismatiques de la Monnaie sont d'une extraordinaire beauté et d'une facture impeccable. Faites surtout de métaux précieux, elles sont souvent enrichies d'effets spéciaux : coloration, sertissage de cristaux, holographie, émaillage. La Monnaie produit aussi des médailles, des médaillons et des jetons.

### Revenus (en millions \$)

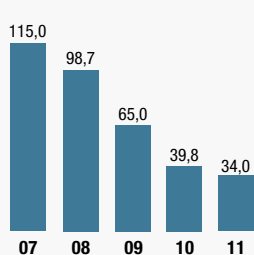


Les revenus ont augmenté de 30,4 % pour passer à 93 millions de dollars, le plus fort total dans l'histoire de la ligne commerciale. La production a atteint 1,9 million d'unités, un bond de 58,3 %. Afin de satisfaire une clientèle plus nombreuse au pays comme à l'étranger, la Monnaie a proposé 110 nouveautés numismatiques, dont 30 se sont épuisées durant l'année grâce à une politique de soutien des marchés secondaires par un équilibre des prix et des tirages.

### Pièces étrangères

La Monnaie conçoit et produit pour les marchés étrangers des pièces de circulation et de collection, des flans prêts à frapper, des médailles, des médaillons et des jetons. Elle cède aussi sous licence son procédé breveté de placage multicouche, gère des partenariats avec l'étranger et ouvre de nouveaux débouchés pour ses produits et ses services de consultation.

### Revenus (en millions \$)

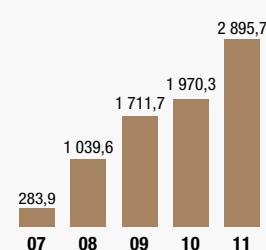


La Monnaie a livré 1,1 milliard de pièces et de flans à 13 pays. Les revenus ont baissé de 14,6 %, passant à 34 millions de dollars. La livraison étant décalée d'au moins six mois après l'obtention d'un contrat, cette baisse traduit une demande mondiale restée très faible. Afin d'affermir sa position dominante dans le monde du monnayage, la Monnaie a inauguré son service intégral de production et de commercialisation des pièces étrangères SM&RT, qui couvre tous les aspects de conception, de fabrication, d'innovation et de gestion.

### Produits d'investissement et affinage

La Monnaie produit et commercialise à l'intention des investisseurs des pièces, des plaquettes et des lingots en or, en argent, en palladium et en platine. Elle émet des Reçus de transactions boursières (RTB) grâce auxquels les investisseurs peuvent acheter et vendre de l'or à la Bourse de Toronto. Ses affineries offrent une gamme de services qui va de l'affinage et de l'analyse jusqu'à l'entreposage sécurisé de l'or et de l'argent.

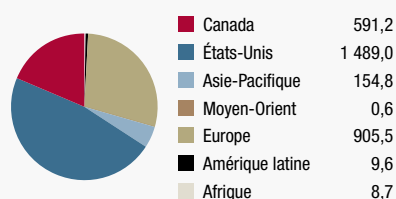
### Revenus (en millions \$)



Les ventes de la Feuille d'érable en or sont restées fortes, augmentant de 4,7 % pour passer à 1,15 million d'onces. Celles de la Feuille d'érable en argent ont augmenté de 29,4 %, passant à 23,1 millions d'onces. On a aussi vendu 5 000 onces de pièces d'investissement en palladium. Les revenus ont augmenté de 47 % pour atteindre 2,9 milliards de dollars. L'appel public à souscrire les nouveaux Reçus de transactions boursières (RTB) de la Réserve d'or canadienne à la Bourse de Toronto a généré un produit brut de 600 millions de dollars.

## RENDEMENT 2011

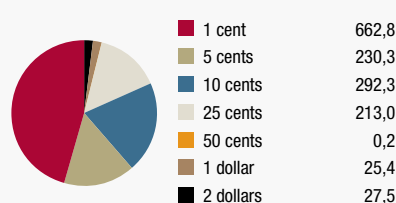
Revenus par région (en millions \$)



## PERSPECTIVES 2012

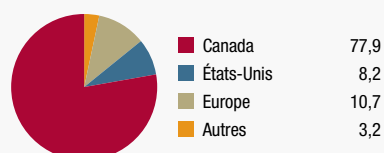
Jouant de prudence, la Monnaie prévoit une persistance du climat économique qui dure depuis 2008, avec une demande relativement stable de pièces de circulation mais un marché toujours aussi solide pour les produits de collection et d'investissement. Devant l'incertitude, elle s'appliquera à faire prospérer, par l'innovation et l'amélioration continue, les secteurs d'activité qui font sa raison d'être et cherchera de nouveaux débouchés à exploiter. Montrant la voie dans une économie numérique en expansion, elle a étudié et mis au point une devise numérique qui sera testée au moyen d'un défi lancé aux développeurs de logiciels en avril.

Production (en millions de pièces)



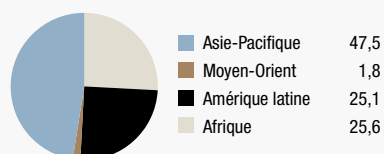
Tandis que l'économie continuera de se redresser et que le commerce électronique n'aura encore qu'une incidence discrète, on prévoit pour 2012 une baisse de la demande, qu'on continuera de satisfaire en partie au moyen du recyclage. La Monnaie collaborera étroitement avec les différents intéressés pour que se déroule sans heurts la conversion des pièces de 1 \$ et de 2 \$ en alliage au placage multicouche sur acier, mesure qui devrait réduire de 15 millions de dollars le coût de production annuel et soutenir le rendement du programme de récupération des alliages.

Revenus par région (en %)



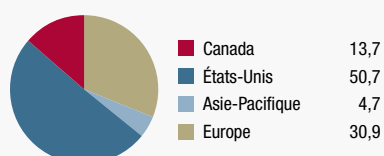
Malgré les prix record des métaux précieux, les perspectives sont encourageantes. La Monnaie est résolue à garder ses prix compétitifs tandis qu'elle s'appliquera à parfaire encore sa connaissance des clients afin de leur proposer des produits qui correspondent à leurs préférences et à leurs habitudes d'achat. Elle projette de lancer pas moins de 150 nouveautés en 2012.

Revenus par région (en %)



La Monnaie veut toujours faire passer à 15 % d'ici 2020 sa part du marché grandissant des pièces de circulation étrangères. Elle a grossi son effectif de vendeurs, de sorte qu'elle pourra cultiver davantage ses relations dans des régions où elle était jusqu'ici moins présente. Elle renforcera son avantage sur la concurrence en perfectionnant sa technologie de placage multicouche et en investissant dans son Centre d'excellence en recherche-développement.

Revenus par région (en %)



La Monnaie est à la merci des réactions du marché, des fluctuations de prix des métaux précieux et du comportement des États étrangers en matière d'achat et de vente. Si elle a peu d'emprise sur l'un ou l'autre de ces facteurs, et si elle ne peut prédire quand se dissiperait l'inquiétude mondiale des trois dernières années, elle s'est donné des stratégies pour continuer de s'adjuger la plus grande part possible du marché.



La popularité des pièces de la Monnaie commémorant le mariage royal était à l'image de l'enthousiasme suscité par la visite du duc et de la duchesse de Cambridge à l'été de 2011.

LA RUE

---

Célébrations



**HAUT : Émissions royales**

La pièce de 20 \$ en argent commémorant le mariage royal est rehaussée d'un élément cristallin de couleur saphir, rappel de la bague de fiançailles de la duchesse de Cambridge, sertie d'un saphir de 18 carats. Canadiens, admirateurs de la monarchie et collectionneurs se sont arraché ce souvenir d'un moment historique.

**BAS : 60 ans de règne à célébrer!**

Le ruban de la médaille du 60<sup>e</sup> anniversaire du règne d'Elizabeth II reprend dans un nouvel arrangement les couleurs bleue, rouge et blanche qu'on trouve sur celles du couronnement (1953), du 25<sup>e</sup> anniversaire (1977) et du jubilé (2002).



La Monnaie royale canadienne se fait toujours une priorité de souligner les moments qui marquent notre histoire. Elle s'est jointe à la population pour accueillir le duc et la duchesse de Cambridge, dont elle a commémoré la visite par une pièce édition limitée en or 22 carats et une pièce de collection sertie de cristal au même motif que celle du mariage royal en argent émise plus tôt durant l'année.

Fidèle à sa longue tradition, elle a continué de célébrer les événements royaux en frappant aussi, vers la fin de l'année, plusieurs pièces numismatiques annonçant le 60<sup>e</sup> anniversaire du règne de Sa Majesté. Une médaille confectionnée à la main par la Monnaie et tirée à 60 000 exemplaires sera décernée au cours de 2012 aux citoyens qui se dévouent au service de leurs compatriotes, de leur collectivité et du pays.

#### Sur la route

La Monnaie était sur place à Terre-Neuve aux côtés d'un des êtres les plus dynamiques et les plus attachants du pays, Rick Hansen, au départ du relais canadien marquant le 25<sup>e</sup> anniversaire de sa fameuse tournée *Man in Motion*. Sept mille médailles seront remises durant cette course à travers le pays, à des gens qui ont su « changer le monde » en prônant l'ouverture aux autres, en aidant la jeunesse, en préservant l'environnement, en faisant la promotion de saines habitudes de vie ou en faisant avancer les soins de santé. Un médaillon spécial reproduit la médaille remise aux participants de la tournée initiale.



**Les Jets : retour de la LNH à Winnipeg**  
Y a-t-il plus canadien que le hockey? Le Premier ministre Stephen Harper, le président du Conseil de la Monnaie, James B. Love, et le propriétaire des Jets de Winnipeg, Mark Chipman, étaient réunis au MTS Centre en octobre pour dévoiler une pièce de 50 cents saluant le retour de la Ligue nationale dans la capitale du Manitoba, après une absence de 15 ans. La pièce était épuisée avant la fin de l'année. Partisans et collectionneurs ont pu aussi se procurer une pièce de 20 \$ en argent pur.



#### Une nature légendaire

Consciente de la fierté et de la passion que les Canadiens éprouvent pour leurs grands espaces, la Monnaie a dévoilé en octobre une série spéciale de cinq pièces de circulation : un dollar commémorant le centenaire de Parcs Canada, une pièce de 2 \$ mettant en vedette la forêt boréale et trois pièces de 25 cents (dont la moitié des exemplaires sont colorés) aux motifs du bison des bois, de l'épaulard et du faucon pèlerin.



Le 13 décembre 2011 à la Bourse de Toronto, la Monnaie royale canadienne a célébré la clôture du premier appel public à souscrire ses Reçus de transactions boursières (RTB) de la Réserve d'or canadienne.

LA BOURSE

---

Sur le parquet



#### HAUT : Un modèle d'entreprise publique

Amélioration continue des opérations, modernisation des ateliers, outils perfectionnés de renseignement commercial, nouveaux indicateurs de rendement, rencontres journalières au tableau tactique... le secteur des produits numismatiques et des articles de collection n'a rien ménagé pour hausser de 30 à 40 % sa capacité de production de flans et de frappe. Plus de 600 améliorations de son infrastructure informatique DAX ont permis à la Monnaie de soutenir le rythme de la demande.

#### BAS : Gratitude

La Monnaie a fait un don de 100 000 \$ au Fonds pour les familles des militaires. On voit ici le président Ian E. Bennett remettre le chèque au contre-amiral Andy Smith, chef du personnel militaire, lors d'une cérémonie organisée en septembre par l'Agence de soutien du personnel des Forces canadiennes au siège de la Défense nationale, à Ottawa. Le montant représente la totalité des profits de vente de la carte de collection du Jour du Souvenir 2010.

Le marché est ouvert. Pionnière une fois de plus, la Monnaie confirme l'orientation commerciale à laquelle elle doit son succès des dernières années : à l'automne de 2011, elle a fait son entrée à la Bourse de Toronto avec un produit d'investissement qui permet aux Canadiens de posséder de l'or matériel conservé dans ses chambres fortes. Du coup, elle diversifie encore son activité et met à profit ses capacités d'affinage et d'entreposage du métal précieux.

Les Reçus de transactions boursières (RTB) de la Réserve d'or canadienne se négocient à Bay Street depuis le 29 novembre; le téléscripateur affiche le symbole MNT pour les opérations en dollars canadiens, et MNT.U pour celles en dollars américains. Trente millions de RTB ont été émis, et vendus, à 20 \$CAN chacun (ou 19,29 \$US), pour un produit brut de 600 millions \$CAN. Des émissions additionnelles auront lieu dans les années à venir.

#### Une mainmise sur le marché

Le succès du programme des RTB vient encore ajouter au palmarès de la Monnaie sur le marché mondial de l'investissement en métaux précieux, dont sa part ne cesse d'augmenter. Une fois de plus, la Monnaie a enregistré des ventes phénoménales de ses produits *Feuille d'érable en or* et *Feuille d'érable en argent*, soit respectivement 1,150 million et 23,1 millions d'onces (un record dans ce cas).



#### Une valeur en hausse

Les investisseurs d'ici et d'ailleurs réclamant à grands cris ses fameux produits de placement en métaux précieux, la Monnaie a émis une pièce en or pur 99999, un hommage à la GRC, et deux pièces de la populaire série Faune canadienne en argent pur 9999 : Grizzli et Cougar.



#### Une année record pour les pièces de collection

Le secteur des produits numismatiques et des articles de collection a obtenu des résultats hors du commun, avec des ventes dépassant celle de l'année « olympique » 2010 et un nombre record de 30 articles épuisés, dont les pièces à grand succès « 20 \$ pour 20 \$ ». Par un effort constant d'innovation, des campagnes de marketing et des partenariats de distribution soigneusement ciblés, il continue d'étendre son emprise en Amérique du Nord, en Europe, en Russie et jusqu'en Asie, gagnant plus de 50 000 nouveaux clients durant l'année.



En complément de son contrat de fabrication de 40 millions de pièces de un balboa pour le gouvernement du Panama, la Monnaie a monté une campagne d'éducation et de sensibilisation afin de faciliter la mise en circulation des pièces, à l'été de 2011. Elle produit des pièces pour le Panama depuis 1975.

LE MONDE ENTIER

---

Diversifier l'offre



**HAUT : Augmenter la production**

La Monnaie a entrepris d'agrandir son usine de placage de Winnipeg. Au coût de 60 millions de dollars, elle augmentera sa superficie de près de 5 600 mètres carrés (60 000 pi<sup>2</sup>) et sa capacité de deux milliards d'unités par année.

**BAS : Nos pièces de un et de deux dollars maintenant en acier plaqué**

La Monnaie a fini de préparer le terrain (et de consulter les exploitants de machines distributrices) en vue du lancement, au début avril 2012, de nouvelles pièces de circulation de 1 \$ et de 2 \$ fabriquées selon son procédé breveté de placage multicouche sur acier. De meilleure qualité et nettement moins chères à produire, les nouvelles pièces de nickel et de cuivre obéiront à la technologie « ANN » de Signoptic, qui enregistre l'empreinte de surface unique à chacune.



La Monnaie continue de façonner son avenir en créant des produits et services qui plaisent à une clientèle internationale et qui étendent son activité au delà du monnayage classique. En complément de son contrat de fabrication de 40 millions de pièces de un balboa pour le gouvernement du Panama, elle a offert une aide à la mise en marché, en montant notamment une campagne d'éducation et de sensibilisation des Panaméens avant la mise en circulation des pièces, en juillet 2011.

Son expertise-conseil étant de plus en plus recherchée à l'étranger, la Monnaie a créé une section technico-commerciale dans sa ligne des pièces étrangères. À la *Technical Mint Conference* de Singapour, elle a dévoilé son service intégral SM&RT (sécurité, modernité, résistance, technologie) qui couvre tous les aspects de la conception, de la fabrication et de la gestion des pièces de circulation et de collection, et offre une gamme de nouveaux dispositifs de sécurité, y compris la technologie « ANN », qui permet l'authentification unitaire des pièces de monnaie.

Avec ces améliorations, la Monnaie voit grandir son secteur des pièces de circulation étrangères et affermit son emprise dans les marchés étrangers, dont ceux de l'Asie.

### À la hauteur

La Monnaie a poursuivi ses travaux de recherche sur la technologie de « devise numérique ». Consciente de la popularité grandissante des services mobiles et de la demande consécutive de méthodes de paiement efficaces, elle lancera en avril un défi aux développeurs de logiciels, celui de configurer des applications pouvant intégrer cette technologie dans le commerce électronique. Les participants auront trois mois pour soumettre leurs solutions au verdict d'un jury international d'experts.



#### Du plus haut calibre mondial

Meneuse internationale dans son domaine, douée pour l'innovation, la Monnaie a obtenu encore une fois le plus grand nombre de sélections aux Coin of the Year Awards de la maison Krause. Elle a remporté le prix de la pertinence historique avec sa pièce en or 14 carats du 400<sup>e</sup> anniversaire de la découverte de la baie d'Hudson.



#### Des partenaires de haut niveau

Par ses affiliations et ses accords de licence avec des entreprises comme Signoptic Technologies SAS, Jarden Zinc Products, LLC, la Sunshine Minting Inc., FOBA, Miba Coatings Group - Teer Coatings Ltd et SECO/WARWICK, la Monnaie s'assure d'être approvisionnée en fonction de la demande et offre ses services à une clientèle variée, ce qui a préservé son avantage concurrentiel en 2011.

## Message du président

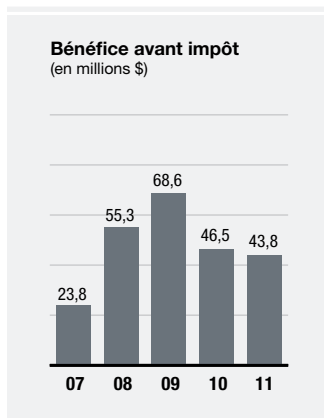
L'agilité, voilà un thème qui n'a rien perdu de sa pertinence. Toujours aussi souple en 2011, la Monnaie royale canadienne a obtenu une fois de plus des résultats éclatants : un chiffre d'affaires de 3,2 milliards de dollars et la rentabilité dans toutes ses lignes commerciales, qui ont dégagé un profit total de 43,8 millions de dollars, le quatrième en importance dans son histoire.

Cette qualité nous a certainement servis dans le secteur des produits d'investissement, dominant encore cette année. Nous avons livré des quantités record, au rythme d'une demande que ne pouvaient soutenir beaucoup d'autres établissements.

L'engouement suscité par le nouveau programme de Reçus de transactions boursières (RTB) de la Réserve d'or canadienne vers la fin de l'exercice a confirmé hors de tout doute l'attrait d'un mode de placement commode, économique et sûr. Il a coïncidé avec l'expansion de notre secteur des produits d'investissement et de l'affinage, que nous exploitons avec succès depuis plus de 100 ans.

La ligne commerciale des produits numismatiques et des articles de collection aussi s'est surpassée, profitant de l'essor donné par le programme olympique pour réaliser des ventes encore plus élevées et d'intéressants profits en conséquence.

Nous sommes fiers d'exceller et d'innover dans la fabrication au Canada. Notre effort de recherche-développement des dernières années continue de porter fruit, sous forme de produits originaux et de capacités extrêmement pointues. La technologie de notre partenaire Signoptic Technologies SAS ajoutée à notre procédé de placage multicouche sur acier en est



un exemple : elle aide à détecter les pièces contrefaites en enregistrant l'empreinte de surface unique à chacune (l'ADN monétaire, pourrait-on dire). Cette innovation en attente de brevet s'applique aux nouvelles pièces canadiennes de 1 \$ et de 2 \$, que nous lancerons en avril.

Nous agrandirons l'usine de Winnipeg durant l'année qui vient, afin d'entreprendre de grosses commandes de pièces de circulation étrangères destinées aux économies en plein essor de l'Asie et à d'autres pays qui veulent profiter de notre technologie. L'expansion dans ce secteur restera primordiale, notre objectif étant toujours d'obtenir 15 % du marché mondial d'ici 2020.

Nos recherches sur la monnaie numérique se poursuivront cette année à la faveur d'un défi inédit lancé en avril 2012, par lequel nous inviterons les développeurs de logiciels à explorer d'éventuelles applications de notre technologie dans ce domaine. Nous avons hâte de connaître les idées qui surgiront et de voir comment le marché réagira à cette initiative.

Ce fut encore une fois une année formidable. Je tiens à en remercier tous nos employés, qui continuent de m'impressionner par leur engagement et leur ardeur au travail. À tous les niveaux de l'entreprise, ils ont vraiment adhéré à notre vision : être la meilleure Monnaie du monde.

Si le monnayage est une activité ancienne, nous le pratiquons avec les outils les plus modernes. Nous continuerons sur notre lancée, résolus à trouver de nouveaux débouchés dans un monde qui évolue à toute vitesse. Notre succès futur sera à la mesure de notre détermination.

*Le président,*

**Ian E. Bennett**

## Message du président du Conseil d'administration

Chaque année, le bilan de nos réalisations fait ressortir les « premières » dignes de mention. De 2011, il faut certainement retenir le lancement, à la Bourse de Toronto, de notre programme de Reçus de transactions boursières (RTB) de la Réserve d'or canadienne. En fait de premier appel public à l'épargne, il s'agissait du plus important de l'année au Canada, un autre jalon sur le chemin de l'innovation tracé par la Monnaie royale canadienne.

Les clients continuent de voir en nous un chef de file au double plan de la technologie et de la conduite d'entreprise. Dans mon message de l'an dernier, je disais combien j'étais impressionné de la haute estime dans laquelle nous tiennent nos homologues étrangers; j'ai pu faire la même constatation en 2011 à la foire monétaire mondiale de Chicago.

Ce leadership continue de nourrir notre succès. Nous sommes enchantés du rendement financier maintenu durant toute l'année, qui se traduit par des revenus record de 3,2 milliards de dollars. La Monnaie a fait plus de profits au cours des cinq dernières années que dans les 25 précédentes, preuve d'une solide administration, d'une main-d'œuvre dynamique et dévouée et d'une collaboration efficace entre le Conseil et la direction.

Il y a du nouveau sur le front de la gouvernance, un changement dans la structure de responsabilité. Le gouvernement fédéral a annoncé en effet que la Monnaie



relèverait désormais du ministre des Finances, et non plus de celui des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités.

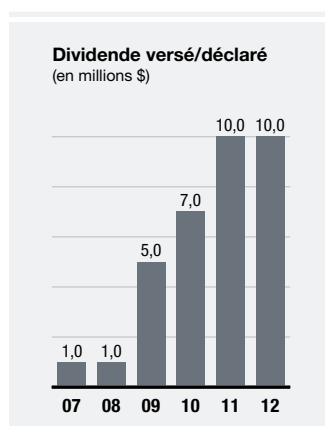
Nous avons reçu une bonne nouvelle concernant la direction : notre président Ian E. Bennett est reconduit dans ses fonctions pour trois autres années, ce qui assure une précieuse continuité au gouvernail de cette entreprise florissante.

La planification de la relève nous a fort occupés durant l'exercice, comme le renouvellement du Conseil, qui a accueilli un nouveau membre en décembre, Guy Dancosse, de Montréal, nommé pour quatre ans. D'autres administrateurs ont vu leur mandat renouvelé, dont Carman Joynt et Claude Bennett pour quatre ans, et Ghislain Harvey pour trois ans. Nous avons fait nos adieux et remerciements à Keith Meagher, une personne de talent dont les opinions éclairées nous manqueront lors de nos délibérations.

L'année 2012 augure bien avec l'agrandissement de notre usine de Winnipeg, qui nous permettra de produire encore plus de pièces étrangères. En recherche-développement, nous examinerons de nouveaux projets futuristes, d'où surgiront les idées porteuses des progrès à venir.

*Le président du Conseil,*

**James B. Love, c.r.**



# Objectifs et rendement

	OBJECTIFS STRATÉGIQUES	RENDEMENT 2011
Rentabilité	Tirer un rendement commercial du capital engagé et investir dans les ressources humaines et matérielles et dans la recherche afin d'assurer la rentabilité à long terme.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Chiffre d'affaires de 3,2 milliards de dollars, encore un record, une hausse de 42,9 % par rapport à 2010 (2,2 milliards). Bénéfice avant impôts de 43,8 millions de dollars.</li> <li>• Baisse de 3,6 % du bénéfice net, qui passe à 32,4 millions de dollars (33,6 millions en 2010). Bilan positif dans toutes les lignes commerciales.</li> <li>• Baisse du bénéfice net due à une vive concurrence dans les marchés des produits d'investissement et des pièces étrangères et à une hausse des dépenses d'exploitation.</li> <li>• Hausse du coût des produits vendus, en raison de la forte augmentation des ventes de produits d'investissement et de pièces numismatiques et des cours plus élevés des métaux précieux.</li> <li>• Chute du rendement des capitaux propres, qui tombe à 12,5 % (14,1 % en 2010).</li> <li>• Baisse du bénéfice brut en pourcentage des revenus, qui passe à 4,5 % (6,7 % en 2010).</li> <li>• Hausse du budget de recherche-développement, qui passe de 3,1 à 3,8 millions de dollars.</li> </ul>
Satisfaction de la clientèle	Satisfaire ou dépasser les attentes des clients en matière de qualité, de service et de valeur.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Croissance dans chacune des cinq filières de vente de la ligne des produits numismatiques et des articles de collection, par la mise au point accrue de nouveaux produits et une stratégie de marketing dictée davantage par les habitudes d'achat de catégories précises de clients.</li> <li>• Augmentation de 13,3 % des ventes réalisées par appels entrants au Centre au service du client, grâce aux efforts déployés en 2010 pour rehausser la qualité des conversations d'affaires.</li> <li>• Augmentation de 85,2 % des appels sortants avec la mise en œuvre d'un service exclusif auprès de clients choisis : chacun se voit assigner un représentant personnel qui le conseille à propos de sa collection, l'aide à passer ses commandes et répond à ses questions.</li> <li>• Sept sélections aux <i>Coin of the Year Awards</i> de la maison Krause, soit encore une fois le plus grand nombre parmi tous les établissements en lice. Premier prix dans la catégorie de la pertinence historique.</li> <li>• Lancement du programme des Reçus de transactions boursières (RTB) de la Réserve d'or canadienne, qui permet aux investisseurs d'acheter et de vendre de l'or à la Bourse de Toronto.</li> </ul>
Ressources humaines	Assurer ou faire grandir la satisfaction, la motivation et le bien-être des employés.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Augmentation constante de l'effectif, jusqu'à 1 042 employés permanents et temporaires à la fin de l'exercice (875 un an plus tôt). À Winnipeg, rappel d'employés qu'on avait mis à pied en 2010 en raison de contrats étrangers qui tardaient à se concrétiser.</li> <li>• Hausse de 17,6 % des dépenses de formation, qui passent à 2 millions de dollars, soit 3,2 % de la masse salariale. Thèmes abordés : équipement et procédés nouveaux, santé et sécurité, perfectionnement professionnel. Recrutement d'un conseiller principal en formation et en gestion des compétences.</li> <li>• Établissement d'une nouvelle prime de rendement fondée sur la rentabilité, la satisfaction de la clientèle et la satisfaction des employés, à laquelle ont accès tous les permanents.</li> <li>• Formation des Équipes Action Mobilisation, adoption d'une politique officielle d'équité en emploi et création d'un programme de gestion des compétences, afin de rehausser l'expérience vécue au travail.</li> <li>• Insistance constante sur la santé et la sécurité dans tous les lieux de travail, d'où une baisse des taux de fréquence des blessures entraînant des absences par rapport à 2010 : de 4,06 à 2,65 à Winnipeg et de 1,77 à 1,2 à Ottawa, et une chute des taux de gravité : de 44,64 à 15,58 à Winnipeg et de 6,72 à 3,48 à Ottawa.</li> </ul>
Responsabilité sociale de l'entreprise (RSE)	Être une entreprise modèle de responsabilité sociale en équilibrant les facteurs économiques, environnementaux et sociaux et en répondant aux attentes de l'actionnaire et des autres parties concernées.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Évaluation effectuée par la <i>Canadian Business for Social Responsibility</i> afin de comprendre les initiatives en cours, d'identifier les parties concernées, de consulter les employés et de sonder les intervenants de l'extérieur.</li> <li>• Identification des enjeux primordiaux des entreprises de fabrication comme la Monnaie : incidence environnementale, usage responsable des ressources, choix de chaîne logistique et innovation.</li> <li>• Création d'une grille illustrant l'importance relative des facteurs à considérer pour cerner les priorités et dresser une ébauche de RSE. Établissement d'objectifs à court et à long termes.</li> <li>• Mise en service d'un nouveau système de traitement des eaux usées à l'affinerie, entre autres mesures environnementales prises à Ottawa.</li> <li>• Suivant les recommandations du bilan de rendement énergétique dressé en 2010, mise en marche à Winnipeg d'un train de mesures d'économie d'énergie propres à réduire les frais d'exploitation de 336 000 \$ par année, les coûts des services d'utilité publique de 15 % et l'empreinte carbone de 1 400 tonnes métriques par année.</li> </ul>

## INITIATIVES 2012

1. Garder fermement le cap sur une part de 15 % du marché des pièces de circulation étrangères d'ici 2020. L'effectif de vendeurs a été grossi justement pour que la Monnaie puisse cultiver davantage ses relations dans des régions où elle était jusqu'ici moins présente.
  2. Renforcer l'avantage concurrentiel en perfectionnant la technologie de placage multicouche sur acier et en investissant dans le Centre d'excellence en recherche-développement.
  3. Achever d'ici 2013 l'agrandissement de l'usine de Winnipeg de près de 5 600 mètres carrés (60 000 pi<sup>2</sup>), afin de répondre à la hausse prévue de la demande.
  4. Continuer de cultiver les partenariats avec des fournisseurs afin de mettre au point des techniques qui améliorent l'exploitation et qui se vendent dans le monde entier.
- 
5. Lancer pas moins de 150 nouveaux produits en l'honneur des personnages, des lieux et des passions du Canada.
  6. Parfaire la connaissance des habitudes d'achat dans les différents segments de clientèle et ajuster la conception et la fabrication des produits en fonction des préférences cernées.
  7. Améliorer la monnaie de circulation et de collection par des techniques, des procédés et des matériaux toujours plus perfectionnés.
  8. Accroître la présence en ligne par des campagnes de marketing électronique comme le programme d'échange virtuel de pièces de circulation, et par une plus grande visibilité dans les médias sociaux Facebook et Twitter.
  9. Montrer la voie dans une économie numérique en expansion par un effort continu de recherche-développement et la mise à l'essai de nouveaux produits en 2012.
- 
1. Recruter et garder les meilleurs employés en mettant l'accent sur la motivation, la planification de la relève et la formation afin de réaliser le but ultime, être la meilleure Monnaie du monde. Principales initiatives : se doter des moyens et des outils nécessaires pour attirer les meilleurs éléments disponibles; mettre en œuvre une stratégie exhaustive de formation; élaborer un régime global de mieux-être qui appuie et encourage les saines habitudes de vie.
  2. Continuer de dispenser de la formation en santé et sécurité (évacuation, intervention d'urgence, enquête sur les accidents, gestion des risques) afin de pouvoir absorber les hausses de production sans compromettre la sécurité des employés.
  3. Mettre en œuvre d'ici au début de 2013 un nouveau système d'information sur la gestion des ressources humaines (SIGRH), tâche confiée à une équipe de gestion de projet constituée à cette fin.
  4. D'ici au milieu de 2012, familiariser tous les employés avec la nouvelle politique de santé et de sécurité, à la suite des 608 déjà initiés aux nouvelles règles en 2011.
  5. Veiller à mettre en place les bonnes personnes et à promouvoir la culture d'entreprise nécessaire pour atteindre chacun des objectifs.
- 
1. Achever et présenter un cadre formel de RSE qui détermine les parties prenantes de la Monnaie, la vision d'avenir, les priorités, le budget et la hiérarchie de responsabilité.
  2. Continuer d'inculquer des pratiques d'entreprise socialement responsable par le biais des « comités verts » dirigés par des employés des différentes divisions aux deux établissements, qui font œuvre écologique en encourageant la participation aux activités nationales et internationales comme le Défi Transport et l'Heure pour la Terre.
  3. Évaluer un nouveau procédé de traitement des eaux usées visant à réduire de 110 000 litres la consommation d'eau quotidienne dans les opérations de brunissage.
  4. D'ici à la fin de l'année, mener à terme les travaux engagés à Winnipeg pour assainir l'air ambiant et rajeunir plusieurs des systèmes du bâtiment, moderniser l'éclairage et remplacer des fenêtres.

# Responsabilité sociale de l'entreprise

---

La Monnaie a progressé en matière de responsabilité sociale. En soutenant des programmes établis et en lançant de nouvelles initiatives, elle a étendu son schéma d'intervention. Voici les principaux projets :

## Recyclage

La Monnaie continue de recycler des matières de toutes sortes : boues, ferraille, pièces rejetées. Elle a aussi recyclé 1,025 milliard de pièces en 2011.

## Conscience écologique

Sensible à l'environnement, la Monnaie a participé encore une fois à une série de campagnes vertes comme le Jour de la Terre, la Semaine nationale de l'environnement, le Défi Transport et le Défi Substances chimiques. Ses « comités verts » demeurent actifs dans ses deux établissements.

## Tests et rapports environnementaux

Consciente de sa responsabilité permanente, la Monnaie a analysé régulièrement ses émissions d'air et de gaz à effet de serre et a testé l'eau des étangs sur sa propriété de Winnipeg.

## Initiatives environnementales

Entre autres améliorations, la Monnaie a mis en service dans son raffinerie un nouveau système de traitement des eaux usées capable de traiter chaque jour jusqu'à 7 000 litres de déchets liquides.

Elle a aussi entrepris de remettre à neuf le dispositif énergétique de son immeuble de Winnipeg, vieux de 35 ans : modernisation de l'éclairage, transformation des systèmes d'aération, conservation de l'eau, remplacement des fenêtres... autant de mesures qui réduiront les coûts d'énergie et l'empreinte écologique de la Société.

## Recherche-développement

La Monnaie cherche constamment à mettre au point des matériaux légers pour fabriquer ses pièces et à parfaire ses techniques de placage en bronze, en laiton et en cuivre.

### Engagement social

La Monnaie s'efforce d'aider les collectivités où elle est établie, ainsi que bien d'autres ailleurs. Voici quelques gestes posés en 2011.

Fidèle à elle-même, la Monnaie a offert son soutien à plus de 110 organismes de bienfaisance et communautaires à travers le pays, essentiellement sous forme de dons en nature.

En l'honneur des anciens combattants et des membres actuels des Forces armées, elle s'est engagée à verser au Fonds pour les familles des militaires cinq dollars pour chaque carte de collection du Jour du Souvenir 2010 qu'elle vend. En septembre 2011, elle a eu le bonheur de remettre au Fonds le produit de cette campagne : 100 000 \$.

Experte en conception et en fabrication de médailles, la Monnaie est fière d'avoir pu confectionner le médaillon du 25<sup>e</sup> anniversaire de la Tournée mondiale Rick Hansen. Mis au point avec l'équipe du célèbre coureur, ce médaillon est un rappel de son exploit et un hommage aux Canadiens et à tous les gens qui, de par le monde, continuent de s'en inspirer pour faire le bien dans leur entourage.

### Gouvernance

La Monnaie a tenu sa deuxième assemblée publique annuelle à Vancouver le 21 juin 2011, de sorte que la population a pu prendre connaissance de son rôle, de ses résultats d'exploitation et de son bilan financier. Les médailles qu'elle a créées pour les Jeux d'hiver de 2010 suscitent toujours autant d'intérêt, aussi elles étaient en montre à cette occasion, tout comme le médaillon du relais marquant le 25<sup>e</sup> anniversaire de la Tournée mondiale Rick Hansen, justement un héros de la Colombie-Britannique.

# Gouvernance

## Gouvernance

La Monnaie est une société d'État régie principalement par la *Loi sur la Monnaie royale canadienne* et la *Loi sur la gestion des finances publiques*. La première en précise l'objectif général, soit de frapper des pièces de monnaie en vue de réaliser des bénéfices et exercer des activités connexes. Elle définit aussi la structure de gouvernance interne et le processus d'approbation des pièces.

Le mandat de la Société est de produire et de distribuer les pièces de circulation et de conseiller le ministre des Finances en matière de monnayage. Par les pièces commémoratives qu'elle produit, la Monnaie joue le rôle important de diffuseur d'information sur l'histoire et la culture, les beautés naturelles et les valeurs de notre pays. Les motifs de ces pièces stimulent l'intérêt tant à l'égard de notre patrimoine que de notre avenir prometteur. Entre les mains de la population d'un océan à l'autre, ces pièces sont source de fierté et nous rassemblent. Elles sont devenues en quelque sorte un symbole permanent de la grande nation que nous formons.

La Monnaie rendait compte au Parlement par l'intermédiaire du ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités jusqu'au 18 mai 2011, date à laquelle elle est repassée sous la responsabilité du ministre des Finances, comme à ses débuts. Depuis sa fondation en 1931 jusqu'à son institution comme société d'État en 1969, la Monnaie faisait partie du ministère des Finances, produisant et distribuant les pièces de circulation canadiennes au nom du ministre des Finances. C'est ainsi qu'elle a cultivé une solide relation de travail avec le Ministre et ses représentants.

## Conseil d'administration

Le Conseil d'administration supervise l'ensemble de la gestion dans l'intérêt supérieur de la Monnaie et les intérêts à long terme du gouvernement du Canada, son unique actionnaire. La haute direction lui rend compte notamment au chapitre du rendement et de l'atteinte des objectifs. Le Conseil établit l'orientation stratégique dans un plan d'entreprise quinquennal, et examine et approuve les principales initiatives et stratégies. Il s'acquitte de son devoir de diligence raisonnable en évaluant les risques et les possibilités, en surveillant la gestion financière et le rendement, en assurant l'intégrité des bilans financiers et en produisant en temps opportun des rapports au gouvernement du Canada.

Le Conseil est assujéti à la *Loi sur les conflits d'intérêt* et au Code de conduite de la Monnaie. Les administrateurs doivent signer une déclaration annuelle, y affirmer bien comprendre leurs obligations et y divulguer toute situation courante de conflit d'intérêts qui pourrait se présenter. Le cas échéant, ils doivent se retirer des délibérations afférentes du Conseil ou des comités.

Par souci de simplicité et d'efficacité, le Conseil et ses comités peuvent retenir les services de conseillers indépendants pour s'acquitter de leurs responsabilités, aux frais de la Société.

Le Conseil compte de neuf à onze administrateurs, dont les postes de président du Conseil et de président de la Monnaie. Sauf ce dernier, les administrateurs sont tous indépendants de la direction. Le président du Conseil est membre d'office de tous les



Oiseaux du Canada, la populaire série de pièces colorées de 25 cents s'est poursuivie avec deux nouveaux sujets : l'hirondelle rustique nourrissant ses petits et la mésange à tête noire perchée sur une branche de pin. Toutes deux se sont épuisées en 2011.



comités. Le président de la Monnaie l'est également, sauf du Comité de vérification (aux réunions duquel il assiste toutefois). Il est aussi président du Comité *ad hoc* sur la planification de la relève.

Les deux titulaires à la présidence sont nommés par le gouverneur en conseil, et les autres administrateurs par le ministre responsable de la Monnaie, sous réserve de l'approbation du gouverneur en conseil. Le mandat des administrateurs, d'au plus quatre ans, peut être renouvelé. En 2011, quatre membres du Conseil, dont le président de la Monnaie, ont vu renouveler leur mandat. Le mandat de M. Keith E. Meagher, membre depuis juin 2005, a pris fin en décembre, au moment où le Conseil accueillait M. Guy P. Dancosse, nommé pour quatre ans. Un poste demeure vacant.



La Monnaie a dévoilé avec fierté la première pièce au monde pesant 10 kilos d'or pur à 99,999 %, un somptueux hommage numismatique à *L'esprit de Haida Gwaii*, la célèbre sculpture de Bill Reid et l'un des plus grands chefs-d'œuvre de l'art canadien.

Chaque administrateur siège à au moins un comité du Conseil. En 2011, il y a eu huit réunions du Conseil et 16 des comités.

On trouvera dans le site [www.monnaie.ca](http://www.monnaie.ca) (À propos de la Monnaie, Renseignements sur l'entreprise) les notices biographiques des administrateurs, des dirigeants et des cadres supérieurs.

### Formation et évaluation des membres du Conseil

Les nouveaux administrateurs bénéficient d'un programme d'orientation sur la Monnaie et ses activités : séances d'information conduites par la haute direction, documentation exhaustive, visites des usines d'Ottawa et de Winnipeg (avec présentation détaillée sur le fonctionnement de chacune), mises à jour régulières sur les lignes commerciales lors des réunions du Conseil. On leur demande d'assister normalement à une réunion de chaque comité avant leur affectation à l'un d'eux. Étant donné la vocation unique de la Monnaie, il est important que les administrateurs soient familiers avec le contexte global dans lequel elle évolue. C'est ainsi qu'ils prennent part à des foires commerciales et à des congrès choisis du monnayage mondial, au Canada et à l'étranger.



La Monnaie a célébré le centenaire de son affinerie en lançant un rare ensemble de monnaie divisionnaire : quatre pièces Feuille d'érable en or de qualité numismatique, accompagnées d'un médaillon en argent fin plaqué or. Un succès instantané!

Résolu à maintenir des pratiques de gouvernance exemplaires, le Conseil encourage ses membres et la haute direction à profiter de toutes les occasions de formation continue liées à l'exploitation de la Monnaie et, depuis peu, à obtenir la reconnaissance professionnelle de leur titre. Deux administrateurs se sont inscrits au programme cette année et devraient subir leur examen en 2012, ce qui porterait à quatre le nombre de nos administrateurs agréés. Deux membres de la haute direction ont terminé le programme à la fin de 2010 et se présenteront aussi à l'examen en 2012.

Soucieux d'améliorer constamment ses méthodes, le Conseil étudie la meilleure façon d'évaluer son travail. À la suite de changements apportés à la fin de 2010, il a rétabli la pratique de l'autoévaluation annuelle. Celle des comités peut se faire aux deux ans, en tenant compte des situations courantes susceptibles d'exiger dans l'intervalle une évaluation ponctuelle en raison de certains enjeux ou préoccupations. Lors de leurs réunions, le Conseil ou les comités discutent des résultats des évaluations et, au besoin, élaborent un plan d'action. Le président transmet à la direction ses commentaires sur l'évaluation du Conseil et un court résumé des délibérations au ministre des Finances.

### Éthique

Société d'État et entreprise commerciale à plein titre, la Monnaie est présente dans le monde entier, d'où l'importance pour sa réputation et sa réussite future de la qualité des gestes qu'elle pose et du comportement irréprochable de ses employés. Le Conseil et la haute direction sont du ferme avis que l'éthique dans la conduite des affaires courantes

est non seulement nécessaire, mais aussi bonne pour les affaires. En sus de son Code de conduite, la Monnaie a adopté en 2009 une politique de dénonciation des actes répréhensibles afin de s'affirmer comme une entreprise qui fait régner l'éthique à tous les paliers de son organisation, sans exception. Suivant cette politique, les employés sont habilités, voire encouragés, à signaler de bonne foi des actes fautifs ou présumés tels, sans crainte de représailles. Il incombe au Comité de vérification de garder un œil et de faire enquête sur ces signalements internes d'écarts de conduite réels ou présumés.

### Communications avec les intervenants et activités de représentation

La Monnaie a recours à diverses méthodes pour promouvoir ses valeurs de transparence, de responsabilisation et d'accessibilité, pour faire connaître son mandat, sa vision et ses activités, pour obtenir les réactions des citoyens et des intervenants et faire participer ces derniers au processus décisionnel :

- Une rencontre annuelle avec les marchands et distributeurs de produits de collection et d'investissement et avec ses représentants étrangers pour les renseigner sur ses produits et activités et recueillir leurs commentaires et leurs avis afin de raffiner ses stratégies de marketing et ses choix de produits.
- La présidence de réunions trimestrielles du Comité national des pièces, constitué de représentants des institutions financières canadiennes, des entreprises de transport blindé et de l'Association des banquiers canadiens. Avec le concours de ces intervenants, la Monnaie s'assure de répondre à la demande de pièces de circulation et tient compte de leurs préoccupations dans l'élaboration de nouvelles technologies.
- La présence aux foires commerciales des associations canadienne et américaine de numismatique, à la *World Money Fair* et à la Conférence des directeurs de Monnaies, auxquelles participent nombre de ses clients, marchands et distributeurs.
- Les invitations publiques aux lancements de pièces de circulation.
- La sollicitation constante des avis des clients et du public par des sondages annuels, des essais auprès de groupes de discussion, des recherches sur l'opinion publique, notamment pour obtenir des idées de thèmes pour les pièces, dans le cadre de ses études de marché régulières.
- Des mécanismes de réponse, notamment le site Web et le centre d'appels 1-800 pour accueillir les demandes générales du public.

Présente auprès des intervenants et des collectionneurs locaux, la Monnaie a tenu sa deuxième assemblée publique annuelle à Vancouver le 21 juin 2011. Sur place étaient exposées les médailles qu'elle a créées pour les Jeux d'hiver de 2010 – qui suscitent toujours beaucoup d'intérêt à la grandeur du pays – ainsi que la médaille frappée en l'honneur du 25<sup>e</sup> anniversaire de la tournée mondiale *Man in Motion* de Rick Hansen, un héros de la Colombie-Britannique.

Lors de leurs activités de représentation, les administrateurs sont invités à sensibiliser leurs collectivités respectives à la Monnaie et à ses produits. Ils utilisent alors le matériel de promotion et de communication mis à leur disposition en tant que conférenciers. Pour inviter un membre du Conseil, il suffit de communiquer avec le cabinet du président de la Monnaie.

### Rémunération des administrateurs

Le gouverneur en conseil fixe les honoraires annuels et les indemnités quotidiennes des administrateurs indépendants. L'échelle de rémunération est de 10 500 \$ à 12 400 \$ pour le président du Conseil, et de 5 300 \$ à 6 200 \$ pour les administrateurs, qui reçoivent en outre une indemnité quotidienne de 410 \$ à 485 \$ quand ils assistent aux réunions du Conseil et à d'autres activités (conférences, foires commerciales, etc.).



.....  
La nouvelle collection Pierres de naissance présente 12 pièces en argent pur à 99,99 % serties au revers d'éléments Swarovski® aux couleurs des gemmes associées aux 12 mois de l'année, chacune scintillant au milieu d'une couronne de pétales.



Une première de la Monnaie, la pièce de 5 \$ en argent sterling Lune du cerf porte encastré en elle un disque de niobium coloré par un procédé inédit d'oxydation sélective. La pièce Lune du chasseur a suivi plus tard durant l'année.



La Monnaie a souligné le 375<sup>e</sup> anniversaire de la première observation du jeu de crosse par des Européens avec une pièce de 250 \$ en argent pesant un kilo. Un succès auprès des collectionneurs, elle s'est épuisée en quatre mois à peine.

La Monnaie rembourse aux membres du Conseil les frais de déplacement et autres frais raisonnables liés à leur participation aux réunions ou à l'exercice d'autres fonctions. Les dépenses des administrateurs, du président de la Monnaie et des dirigeants sont examinées par le chef de la direction financière, puis soumises à l'approbation du président du Conseil. Les dépenses de ce dernier sont approuvées par la présidente du Comité de vérification. Depuis plusieurs années, le vérificateur interne examinait les frais de déplacement et de représentation du président de la Monnaie, des administrateurs et des dirigeants et en faisait état tous les trimestres au Comité de vérification. À l'avenir, ces vérifications auront lieu à intervalles annuels. Les états trimestriels des dépenses des administrateurs et de la haute direction sont affichés dans le site Web.

### Réunions du Conseil

La présence des vice-présidents aux réunions du Conseil contribue à améliorer les rapports entre la direction et le Conseil, la compréhension commune des enjeux et le processus décisionnel lui-même. Les directeurs exécutifs des quatre lignes commerciales participent aux séances de planification stratégique et d'autres cadres y prennent part au besoin, notamment quand il s'agit de planifier la relève.

Pour réduire les coûts et les temps de déplacement, les réunions du Conseil se tiennent après les réunions des comités. Outre ses réunions ordinaires, le Conseil tient, dans le cadre de sa planification d'entreprise, une réunion annuelle de planification de deux jours avec la haute direction pour approfondir les enjeux stratégiques. Les réunions ont lieu à Ottawa et à l'extérieur de la région de la Capitale nationale, parfois à l'occasion d'un lancement de pièces ou d'un autre événement. Le Conseil peut ainsi rencontrer des collectionneurs et des intervenants. Une fois l'an, il se réunit à Winnipeg. En outre, il organise des activités ou des rencontres avec les employés des établissements d'Ottawa et de Winnipeg.

Chaque réunion ordinaire du Conseil comprend normalement une séance à huis clos. Le président de la Monnaie, qui est aussi un administrateur, y participe sauf si elle a trait à son rendement, son évaluation ou sa rémunération. Si le président et le secrétaire ne sont pas présents à une séance à huis clos, le président du Conseil leur en rend compte, au besoin.

L'aménagement, en 2006, du portail Web sécurisé, une initiative « verte », a permis au Conseil d'adopter l'approche des réunions sans papier : ses membres ont accès en ligne aux documents des réunions courantes ou passées et à d'autres ressources. La consommation de papier a diminué et la distribution des documents est plus efficace. Depuis 2008, en cas d'empêchement, il est possible d'assister à des réunions à distance au moyen du logiciel Live Meeting de Microsoft.

Sous la présidence de M. James B. Love, le Conseil s'est réuni huit fois en 2011, dont une fois par téléconférence.

### Mandats des comités

Le Conseil et chacun de ses comités définissent chaque année leurs priorités et projets conformément aux mandats qu'ils ont établis pour eux et pour leurs présidents et membres respectifs. Les comités permanents aident le Conseil à mieux s'acquitter de ses responsabilités de supervision en lui faisant des recommandations sur les sujets qui sont de leur ressort.

Le **Comité de vérification** supervise tous les aspects concrets des affaires financières, notamment le Plan d'entreprise annuel, évalue le rendement financier par rapport à ce dernier, surveille les risques commerciaux conformément à son cadre de gestion, et recommande des mesures particulières au Conseil s'il y a lieu. Le Comité analyse les résultats des vérifications internes et externes et des examens spéciaux périodiques. Il gère les rapports avec le vérificateur externe, le vérificateur général du Canada, qui est invité à toutes les réunions. Le directeur, vérification interne, relève directement du Comité et exerce ses fonctions conformément à son plan de vérification axé sur les risques.

Tous les membres du Comité, dont deux font partie d'un ordre de comptables professionnels, sont indépendants de la direction et bien au fait des questions financières.

Lors de leurs réunions ordinaires, les membres tiennent aussi des séances à huis clos, d'abord avec les vérificateurs interne et externe, et ensuite entre eux seulement.

En 2011, le Comité de vérification a surveillé de près la transition aux Normes internationales d'information financière, achevée durant l'année, suivant lesquelles la Monnaie a commencé ensuite à publier dans son site Web des rapports financiers trimestriels. Le Comité a continué d'examiner des propositions de projet et des analyses de rentabilité, dont l'une a abouti au lancement du programme des Reçus de transactions boursières (RTB) de la Réserve d'or canadienne. Les RTB se transigent à la Bourse de Toronto depuis le 21 novembre 2011. L'admission en bourse s'est faite après un premier appel public à l'épargne qui a rapporté 600 millions de dollars, bien davantage que les 250 millions prévus initialement. En fait de premier appel public à l'épargne, il s'agissait du plus important de l'année au Canada.

Le Comité s'est réuni six fois en 2011, sous la présidence de M<sup>me</sup> Susan Dujmovic.

Le **Comité de régie et des candidatures** prodigue des conseils sur la gouvernance et revoit les profils des compétences et de l'expérience souhaitées chez les administrateurs ainsi que les critères de sélection applicables aux nouvelles nominations et aux reconductions de mandat des administrateurs, du président et du président du Conseil. Il revoit les programmes d'orientation et de formation des administrateurs, supervise le processus d'évaluation du rendement du Conseil et des autres comités et examine les politiques de l'entreprise ainsi que d'autres documents stratégiques. Le Comité cherche à adopter des pratiques exemplaires, de source gouvernementale ou privée, son objectif étant de perfectionner les pratiques et d'atteindre l'excellence en matière de gouvernance. Au besoin, il se réunit à huis clos, en présence du président de la Monnaie.

En 2011, le Comité a examiné et approuvé des politiques concernant le respect de la vie privée, la continuité des opérations et la gestion de l'information consignée et il a approuvé une politique plus exhaustive de sécurité de l'information. Il a abrogé des politiques qui ne répondaient plus à leur objet initial et, au besoin, les a remplacées par des procédures ou des lignes directrices ministérielles. En 2008, le Conseil a accordé au président de la Monnaie le pouvoir de faire des changements administratifs aux politiques d'entreprise pourvu qu'il en soit fait rapport au Comité, qui doit y consentir. Depuis, des rapports de ce genre sont inscrits à l'ordre du jour de la réunion suivant chacun de ces changements. À la suite de la publication du nouveau *Règlement sur les indemnités et les avances aux administrateurs et dirigeants des sociétés d'État* et à la demande du Secrétariat du Conseil du Trésor, le Comité s'est penché sur la nécessité



La Monnaie a eu l'honneur de présenter une pièce commémorative en argent et un livret retraçant les événements, les innovations et les images qui ont marqué la riche histoire de Radio-Canada, qui célébrait 75 ans d'existence en 2011.



La Monnaie a lancé en octobre la pièce commémorative en argent Autoroute des héros. Pour chaque exemplaire vendu, 20 \$ seront partagés entre le Monument commémoratif dédié aux soldats disparus en Afghanistan et le Fonds pour les familles des militaires.

d'une protection continue de ses dirigeants en matière de responsabilité civile et a décidé de garder son contrat d'assurance privée.

Sous la présidence de M. Kirk MacRae, le Comité s'est réuni quatre fois en 2011.



Le **Comité des ressources humaines et de santé et sécurité au travail** donne des avis au Conseil sur les politiques et les pratiques en matière de ressources humaines, dont le recrutement, la formation et le perfectionnement, la mobilisation du personnel, les politiques de rémunération et les relations de travail. Il établit les buts et objectifs qui lui serviront à évaluer le rendement annuel du président de la Monnaie. Il supervise aussi les politiques, les programmes, les pratiques, les méthodes et le rendement de la Société en matière de santé et sécurité au travail. Suivant une pratique adoptée l'an dernier, le Comité tient une séance à huis clos avant et après ses réunions, de sorte que les membres peuvent discuter de certaines questions avant l'ouverture de la réunion.



En 2011, le Comité a supervisé les négociations avec les deux syndicats des employés de la Monnaie, dont les conventions collectives étaient échues depuis la fin de décembre 2010. La direction a conclu une entente de trois ans avec l'Alliance de la fonction publique du Canada et entrepris des négociations avec le Syndicat uni des transports. Le Comité a continué de surveiller la mise en œuvre du nouveau système d'information sur la gestion des ressources humaines, un projet en trois étapes censé se terminer au premier trimestre de 2014.

Le Comité s'est réuni trois fois en 2011, sous la présidence de M. Ghislain Harvey.



#### Comités spéciaux

Au besoin, le Conseil d'administration met sur pied des comités spéciaux temporaires chargés d'examiner des questions bien précises.

Le **Comité ad hoc sur la planification de la relève**, dirigé par le président de la Monnaie, M. Ian E. Bennett, examine le plan de relève des dirigeants (y compris le plan de relève d'urgence), offre des conseils sur les successeurs éventuels aux postes de vice-président et revoit les plans de perfectionnement des successeurs possibles. Le Comité s'est réuni deux fois en 2011.

.....  
 Existent-elles pour vrai?  
 Sur des pièces de 25 cents  
 aux emballages colorés qui  
 accrochaient l'œil, la Monnaie  
 a mis en vedette trois créatures  
 mythiques bien connues au  
 Canada : Sasquatch, Memphré  
 et Mishepishu.

Le **Comité ad hoc sur les dépenses des administrateurs et des dirigeants**, présidé par M. Claude Bennett, a été constitué dans le contexte des mesures de réduction des dépenses du gouvernement. Il s'est réuni une fois en 2011 pour étudier et évaluer les politiques et les lignes directrices sur le remboursement des dépenses. Son travail terminé, il a été absorbé par le Conseil plénier.

#### Comités de direction et communications internes

Dirigé par le président de la Monnaie, le Comité exécutif examine les stratégies, les analyses de rentabilité et les politiques de l'entreprise, et il en évalue l'exploitation. Les vice-présidents, les dirigeants des lignes commerciales, le directeur de la vérification interne, le directeur des finances et le dirigeant principal de l'information y siègent. D'autres cadres participent aux réunions tenues régulièrement pour étudier et approuver des propositions à transmettre au Conseil ou à ses comités.

Le président et les vice-présidents se réunissent aussi régulièrement pour discuter de questions importantes et confidentielles liées à l'exploitation.

Pour mieux informer ses employés de ses activités, la Monnaie tient depuis 2004 une assemblée annuelle avec eux, où elle passe en revue son rendement de l'année, souligne les réalisations, les efforts et les contributions des employés, qui sont à la source de sa réussite. C'est alors qu'on remet le Prix d'excellence du Président, ainsi que d'autres prix dans le cadre du programme de récompenses et de reconnaissance du mérite. Après chaque trimestre, des séances de discussion ouverte ont lieu avec tous les employés, les établissements d'Ottawa et de Winnipeg alternant la participation par vidéoconférence. On y traite du bilan financier, des stratégies de marketing et des nouveaux produits.

Afin d'améliorer les communications avec ses gestionnaires, la Monnaie a commencé à convoquer régulièrement des réunions pour les tenir au courant des principaux projets en cours et promouvoir la motivation des employés. Elle a aussi institué un système formel de communications internes par lequel l'information d'entreprise se répand en cascades depuis les paliers des directeurs et des gestionnaires jusqu'à l'ensemble des employés.

La Monnaie participe à l'enquête annuelle de Hewitt Associates sur les meilleurs employeurs au Canada. On communique les résultats aux employés et on élabore des plans d'action afin de répondre aux préoccupations décelées et de renforcer encore la motivation du personnel.



.....  
 Première au monde à porter un ornement de verre vénitien, la pièce en argent à la tulipe de couleur vive s'agrémentée d'une coccinelle confectionnée à la main. Tirée à seulement 5 000 exemplaires, elle s'est épuisée rapidement.

## Bilan des présences en 2011

Membres	Comités permanents				Comités spéciaux	
	Conseil d'administration (8)	Vérification (6)	Régie et candidatures (4)	Ressources humaines et santé et sécurité au travail (3)	Planification de la relève (2)	Dépenses des dirigeants (1)
Love, James B. <i>Président du Conseil</i>	8/8	6/6	4/4	3/3	2/2	1/1
Bennett, Ian E. <sup>1</sup> <i>Président de la Monnaie</i>	8/8	6/6	4/4	3/3	2/2	1/1
Bell, John K.	7/8	5/6	4/4	–	–	–
Bennett, Claude F.	8/8	6/6	4/4	–	2/2	1/1
Dancosse, Guy P. <sup>2</sup>	0/0	–	–	–	–	–
Dujmovic, Susan	8/8	6/6	–	–	–	–
Harvey, Ghislain	8/8	–	–	3/3	1/1	–
Joynt, Carman M.	8/8	6/6	–	3/3	2/2	1/1
MacRae, Kirk	8/8	–	4/4	–	–	–
Meagher, Keith E. <sup>3</sup>	8/8	–	4/4	3/3	–	–
Staples-Lyon, Bonnie	7/8	5/6	–	3/3	–	1/1

## Nota :

- Seules les présences des administrateurs aux comités dont ils sont membres sont inscrites dans ce tableau. Celles des administrateurs qui agissent en tant qu'observateurs n'y figurent pas.
- Le total des réunions des comités pour chaque administrateur correspond au nombre de réunions tenues alors que l'administrateur était membre des comités. Les espaces laissés en blanc signifient que l'administrateur n'était pas membre des comités.

<sup>1</sup> Bennett, Ian E. : Assiste au Comité de vérification sur invitation.

<sup>2</sup> Dancosse, Guy P. : Nommé au Conseil le 15 décembre 2011.

<sup>3</sup> Meagher, Keith E. : Mandat terminé le 14 décembre 2011.

# Les dirigeants

## Conseil d'administration



**James B. Love, c.r.**  
Associé, *Love & Whalen*  
Toronto (Ontario)  
Président du Conseil



**Ghislain Harvey, CRIA**  
Président et directeur général  
*Promotion Saguenay inc.*  
Saguenay (Québec)  
Président, Comité des  
ressources humaines et  
de santé et sécurité  
au travail



**Susan Dujmovic**  
Vice-présidente  
*Services de crédit au détail*  
*Banque HSBC Canada*  
Vancouver (Colombie-Britannique)  
Présidente, Comité de  
vérification



**Kirk MacRae, IAS.A**  
Président  
*R.K.M. Investment Ltd.*  
Sydney (Nouvelle-Écosse)  
Président, Comité de régie  
et des candidatures



**Claude F. Bennett**  
Retraité  
Ottawa (Ontario)



**Carman M. Joynt**  
FCA, IAS.A  
Président, *Joynt Ventures Inc.*  
Ottawa (Ontario)



**Bonnie Staples-Lyon**  
Chef de cabinet, *Mairie*  
Winnipeg (Manitoba)



**John K. Bell, FCA**  
Président  
*Onbelay Investment*  
Corporation  
Cambridge (Ontario)



**Guy P. Dancosse, c.r.**  
Partenaire, *Lapointe*  
*Rosenstein Marchand*  
*Melançon LLP*  
Montréal (Québec)

## Cadres supérieurs



**Ian E. Bennett**  
Président



**Marguerite F. Nadeau, c.r.**  
Vice-présidente  
Affaires générales et  
juridiques, avocate  
générale et secrétaire  
de la Société



**Beverley A. Lepine, c.a.**  
Administratrice en chef  
des opérations



**J. Marc Brûlé, c.a.**  
Vice-président  
Finances et Administration  
et chef de la direction financière



**Patrick Hadsipantelis**  
Vice-président  
Marketing et  
Communications



**Michel Boucher**  
Vice-président  
Ressources humaines et  
Système qualité



# Rapport de gestion

## Normes internationales d'information financière (IFRS)

Pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2011, toutes les entités canadiennes ayant une obligation publique de rendre des comptes doivent se conformer aux Normes internationales d'information financière (IFRS), qui sont désormais les principes comptables généralement reconnus du Canada. En tant qu'entreprise tenue d'informer le public, la Monnaie royale canadienne applique les IFRS suivant les exigences du Conseil des normes comptables du Canada. On trouvera à la Note 22 des États financiers consolidés des renseignements sur les conséquences de la transition aux IFRS et un rapprochement des données financières concernées.

## Mandat

En vertu de son mandat, la Monnaie produit des pièces de circulation et d'autres pièces pour le compte du Canada et d'autres pays, gère le système de monnayage intérieur et conseille le ministre des Finances à ce sujet. Elle fabrique et commercialise des produits d'investissement en métaux précieux et des produits d'affinage, et elle offre des services connexes. La loi qui la gouverne stipule en toutes lettres qu'elle mène ses affaires « en vue de réaliser des bénéfices », un dessein fondamental qui a façonné son histoire et qui transparaît dans son Plan d'entreprise.

## Vision

Être la meilleure Monnaie du monde.

## Objectifs stratégiques

La Monnaie s'est fixé quatre grands objectifs en regard desquels se mesurent son rendement général et celui de chacun de ses secteurs d'activité :

- tirer un rendement commercial du capital engagé et investir dans les ressources humaines et matérielles et dans la recherche-développement afin d'assurer sa rentabilité à long terme;
- satisfaire ou dépasser les attentes des clients en matière de qualité, de service et de valeur;
- assurer ou faire grandir la satisfaction, la motivation et le bien-être des employés;
- être une entreprise modèle de responsabilité sociale.

Voilà les grands axes par lesquels la Monnaie entend offrir de la valeur aux clients, aux employés, au gouvernement du Canada et à la société tout en dégageant un bénéfice commercial. Elle s'est aussi donné comme objectifs connexes de devenir le meneur mondial en solutions monétaires, de s'affirmer davantage dans les marchés intérieur et extérieurs de produits numismatiques et de créer des produits qui prolongent son activité dans les métaux précieux.

## Les moyens de la réussite

La Monnaie compte sur des atouts essentiels pour soutenir son rendement :

- Le leadership mondial dans l'art et la science du monnayage. Sa position dominante dans l'industrie est constamment confirmée par des prix internationaux.
- Une usine à Ottawa où elle produit les plus belles pièces de collection et d'investissement ciselées à la main, et une autre hautement technicisée à Winnipeg, où elle produit à grande échelle des pièces de circulation et des flans, en alliage massif et en acier plaqué multicouche, pour le Canada et d'autres pays de par le monde.
- Un réseau de distribution perfectionné et un système de gestion des stocks qui assurent un commerce efficace à la grandeur du pays.
- L'intégration verticale de la production en métaux précieux, depuis l'affinage jusqu'au découpage des flans et à la frappe, ainsi que la capacité de produire des granules, des plaquettes, des lingots et des pièces de différentes tailles et de la plus grande pureté.
- Une main-d'œuvre motivée qui participe aux bénéfices grâce au régime bonifié d'incitatifs de productivité prévu dans les conventions collectives.
- Une généreuse dotation de son Centre d'excellence en recherche-développement afin de rester à la fine pointe des techniques et des solutions monétaires.
- L'investissement continu dans l'équipement et les opérations nécessaires pour réaliser la vision d'entreprise, être la meilleure Monnaie du monde.

### Indicateurs de rendement

La Monnaie cherche à devenir toujours plus rentable par une gestion prudente de ses finances, par la qualité de ses produits et par l'efficacité de son exploitation. À l'aide de paramètres significatifs pour l'actionnaire, les clients, les partenaires commerciaux et les employés, elle analyse son rendement et connaît avec précision la marge dont elle dispose pour l'accroître et créer de la valeur.

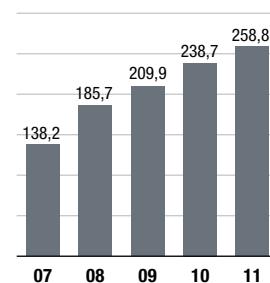
## Rendement général

### Rendement consolidé de 2011

Résultats consolidés et rendement financier  
(en millions \$)

	2011	2010	variation en %
Produits	<b>3 159,4</b>	2 211,1	42,9
Résultat avant impôts	<b>43,8</b>	46,4	(5,6)
Résultat de l'exercice	<b>32,4</b>	33,6	(3,6)
Total de l'actif	<b>373,0</b>	349,4	6,8
Fonds de roulement	<b>121,5</b>	119,2	1,9
Rendement des capitaux propres	<b>12,5 %</b>	14,1 %	(1,6)
Rendement de l'actif	<b>8,7 %</b>	9,6 %	(0,9)

Capitaux propres  
(en millions \$)

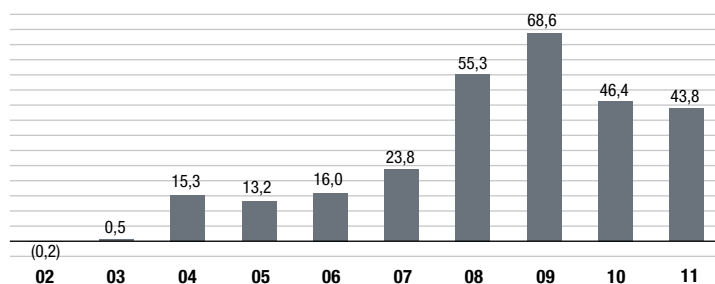


### Rendement financier consolidé

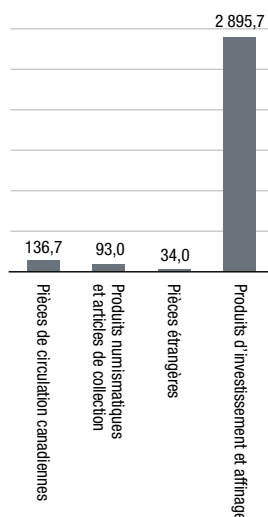
La Monnaie a connu un autre exercice record, avec un chiffre d'affaires de 3,2 milliards de dollars, contre 2,2 milliards en 2010. Le bénéfice avant impôts a atteint 43,8 millions de dollars, tandis que le bénéfice net est passé de 33,6 à 32,4 millions de dollars, une baisse de 3,6 %.

À 1,15 million d'onces, les ventes de la Feuille d'érable en or sont restées fortes, en légère hausse par rapport à 2010 (1,099 million), tandis que celles de la Feuille d'érable

### Bénéfice de 10 ans (perte) avant impôts (en millions \$)



### Produits bruts par ligne commerciale (en millions \$)



de l'exercice précédent. La modeste relance enregistrée en 2010 par rapport à l'année de récession 2009 s'est poursuivie, mais plus lentement que prévu. La quantité de pièces et de flans produits et livrés à l'étranger s'est maintenue à 1,1 milliard d'unités, mais les revenus tirés de cette ligne commerciale ont diminué de 14,7 %. C'est que les pays clients sont plus nombreux à délaissier les pièces classiques en alliage au profit des pièces de qualité frappées selon le procédé économique du placage multicouche. Les revenus baissent certes, mais la Monnaie continue de voir grandir sa part du marché des pièces étrangères.

Les dépenses d'exploitation, y compris le coût des produits vendus, ont bondi de 44 % par rapport aux 2,2 milliards de dollars de 2010. La hausse du coût des produits vendus s'explique par la forte augmentation des ventes de produits d'investissement et de pièces numismatiques canadiens et par les cours plus élevés des métaux précieux. La demande de produits de la Monnaie et les immobilisations nécessaires pour y répondre ont aussi fait augmenter considérablement le nombre d'employés et, avec lui, la charge des salaires et des avantages sociaux.

### Pièces de circulation canadiennes

La Monnaie a comme mandat premier de produire les pièces qui ont cours au Canada, d'en gérer la distribution et de conseiller le ministre des Finances à ce sujet. La distribution se fait par l'entremise du Comité national des pièces, où siègent sous la présidence de la Monnaie les représentants de 12 institutions financières et de quatre entreprises de transport blindé du Canada. Une gestion efficace des stocks et de la distribution assure la bonne marche du commerce intérieur.

Les revenus ont augmenté de 5,4 %, passant à 136,7 millions de dollars, contre 129,7 millions en 2010.

Afin de répondre à une demande restée forte, la Monnaie a augmenté la production de 36,2 %, la faisant passer à 1,5 milliard d'unités, contre 1,1 milliard en 2010. La quantité de pièces recueillies par les entreprises de recyclage a diminué de 6,8 %, passant de 1,1 à 1,025 milliard d'unités.

En surveillant et en ajustant constamment les stocks à travers le pays, la Monnaie a fait en sorte qu'aucune région n'a manqué de pièces durant l'année. Répondre aux besoins du commerce intérieur avec des stocks maintenus à leur taille optimale est une excellente mesure de l'efficacité avec laquelle elle gère le réseau de distribution pancanadien. La Monnaie administre aussi un programme de recyclage qui contribue à

en argent ont poursuivi leur ascension, passant de 17,9 à 23,1 millions d'onces.

À Ottawa, une demande record de pièces de collection et d'investissement a propulsé la production à un sommet historique de 27 millions d'unités, contre 22,9 millions en 2010. L'usine de Winnipeg a produit 2,7 milliards de pièces et de flans, une hausse de 28,6 % par rapport aux 2,1 milliards d'unités

l'efficacité du système monétaire, prolonge la vie des pièces courantes et réduit d'autant la consommation des matériaux nécessaires pour en fabriquer des neuves.

### Explication des résultats

C'est l'état de l'économie et l'activité des consommateurs qui déterminent surtout la demande de pièces de circulation. Si les difficultés de l'Europe et des États-Unis ont pu freiner la reprise au Canada, elles ont eu un effet modeste sur la demande et donc sur les volumes de production.

La demande tient aussi à la popularité des pièces spéciales mises en circulation durant l'année. En 2011, la Monnaie a dévoilé une série de cinq pièces sous le thème de « Notre nature légendaire », dont deux ont été émises : une pièce de 1 \$ commémorant le centenaire de Parcs Canada et une pièce de 2 \$ en l'honneur de la forêt boréale canadienne. Les trois autres, des pièces de 25 cents illustrant le bison des bois, l'épaulard et le faucon pèlerin, ont commencé à paraître en janvier 2012.

Les revenus de la ligne commerciale comprennent le montant reçu du ministère des Finances pour la production et la distribution des pièces de monnaie canadiennes, ainsi que les sommes tirées du programme de récupération des alliages (PRA). On récupère le nickel des pièces frappées avant l'adoption du placage multicouche sur acier en 2001. Le montant que verse le ministère des Finances est établi selon une formule qui permet à la Monnaie de recouvrer le coût des pièces produites et d'encaisser une marge fixe. Les coûts de production dépendent de la quantité de pièces et des proportions de leurs différentes valeurs, ainsi que du prix des métaux.

Les recettes du PRA dépendent du cours marchand du nickel, aplani par des programmes de couverture, et de l'importance des rentrées de pièces antérieures à 2001. En 2011, ces rentrées ont décliné moins vite qu'on s'y attendait, de sorte que les recettes sont restées proches de celles de 2010.

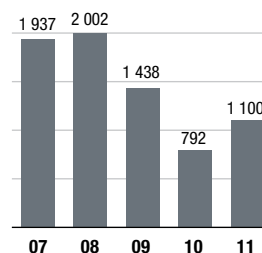
### Perspectives

Tandis que l'économie continuera de se redresser et que le commerce électronique n'aura encore qu'une incidence discrète, on prévoit pour 2012 une demande de 2,1 milliards de pièces, qu'on continuera de satisfaire en partie au moyen du recyclage. La récupération des alliages devrait offrir un rendement soutenu grâce au remplacement des pièces de 1 \$ et de 2 \$ en nickel par d'autres à placage multicouche sur acier.

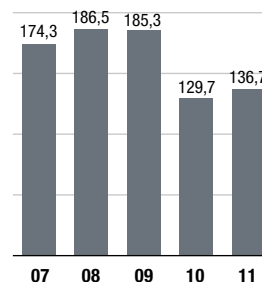
Afin que cette conversion se produise sans perturber le marché, la Monnaie continue de collaborer étroitement avec les parties intéressées, dont les exploitants de machines distributrices, de transports en commun, de téléphones publics, de stationnements et de casinos. Bien que la contrefaçon soit extrêmement rare, les nouvelles pièces comportent des éléments de sécurité perfectionnés, dont le lettrage sur tranche, l'imagerie virtuelle et une marque au laser, et intègrent une technologie inédite d'activation numérique non destructive (ANN) qui capte la morphologie de surface particulière à chacune. Leur composition réduira aussi de 15 millions de dollars le coût de production annuel. Les nouvelles pièces devraient paraître en avril 2012.

Depuis son adoption en 2001, le procédé breveté de placage multicouche de la Monnaie met le gouvernement fédéral à l'abri des fluctuations de prix et des soubresauts de l'offre des métaux communs. L'usine de pointe qui l'applique depuis plus d'une décennie à Winnipeg est en voie d'être agrandie de près de 5 600 mètres carrés (60 000 pi<sup>2</sup>), ce qui augmentera la capacité de production de deux milliards d'unités et facilitera

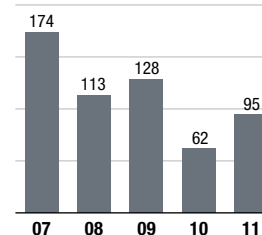
**Production de pièces de circulation canadiennes**  
(en millions)



**Revenus des pièces de circulation canadiennes**  
(en millions \$)



**Seigneurage à la fin de l'exercice du gouvernement du Canada**  
(en millions \$)

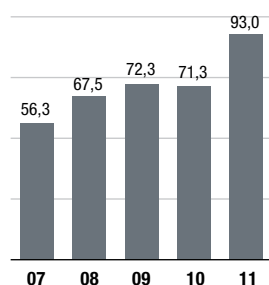


l'entreposage. On projette aussi de mettre en service en juin 2013 une annexe de plus de 460 mètres carrés (5 000 pi<sup>2</sup>) au Centre d'excellence en recherche-développement. Jumelées à des modernisations d'équipement, ces expansions devraient suffire à la demande tant intérieure qu'étrangère.

## Produits numismatiques et articles de collection

La Monnaie est réputée pour ce mariage de l'art et de la science par lequel elle crée des pièces d'une extraordinaire beauté et d'une facture impeccable. Faites surtout de métaux précieux, ces pièces sont souvent enrichies d'effets spéciaux : coloration, sertissage d'éléments cristallins, holographie, émaillage. La Monnaie produit aussi des médailles, des médaillons et des jetons.

**Revenus des pièces numismatiques et des articles de collection**  
(en millions \$)



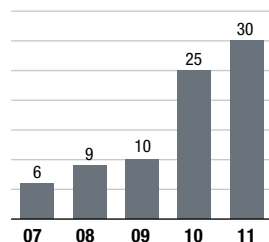
Les revenus ont augmenté de 30,4 %, passant de 71,3 millions de dollars à 93 millions, le plus fort total dans l'histoire de la ligne commerciale. La quantité de pièces produites est passée à 1,9 million d'unités, un bond de 58,3 % par rapport à 2010 (1,2 million).

### Explication des résultats

Une demande record de ses produits numismatiques, par une clientèle plus nombreuse au pays comme à l'étranger, a poussé la Monnaie à multiplier l'offre de nouvelles pièces. La direction est résolue à soutenir les marchés secondaires par un juste équilibre des prix demandés et des tirages fixés exprès pour accroître le nombre de produits épuisés.

Trente des 110 nouveautés de l'année se sont épuisées, comparativement à 25 de 63 nouveautés en 2010.

**Pièces entièrement écoulées**  
(nombre de pièces)



Malgré les prix record des métaux précieux, la Monnaie est résolue à augmenter le nombre de collectionneurs en offrant à des seuils poids/prix abordables des thèmes et des motifs susceptibles d'attirer une plus vaste clientèle. Deux nouvelles pièces commémoratives de « 20 \$ pour 20 \$ » en argent pur figurent parmi les plus grandes réussites de l'histoire récente de la ligne commerciale : elles se sont écoulées à plus de 200 000 exemplaires en moins de cinq semaines. La Monnaie a connu du succès aussi avec deux pièces commémorant le mariage du duc et de la duchesse de Cambridge, malgré le peu de temps dont elle disposait pour la conception artistique et technique et la production entre les fiançailles de novembre 2010 et le mariage en avril 2011.

Ressortent aussi dans la production de l'année une pièce en argent fin colorée et ornée d'une coccinelle en verre vénitien confectionnée à Murano en Italie, et quatre pièces à placage sélectif de niobium, une première mondiale.

La Monnaie a continué de s'appliquer à mettre au point de nouveaux produits et une stratégie de marketing dictés davantage par les habitudes d'achat de catégories précises de ses clients. C'est ainsi qu'elle a enregistré une croissance dans chacune des cinq filières de vente de la ligne commerciale, malgré qu'ait pris fin en 2010 son très fructueux programme des Jeux olympiques.

Les boutiques de la Monnaie, le site Internet, le Centre au service du client et les ventes directes par appels sortants à l'intention des meilleurs clients de la ligne ont produit des revenus de 53,2 millions de dollars, une hausse de 57,4 % par rapport aux 33,8 millions de 2010. Après le succès qu'elle a connu dans la vente au détail aux Jeux d'hiver, la

Monnaie s'est donné une présence physique dans l'Ouest canadien en ouvrant une boutique permanente à Vancouver, qui contribue à grossir les ventes en magasin.

Le site monnaie.ca tient un rôle essentiel dans la stratégie intégrée de communications, de marketing et de vente. Comme 75,4 % de tous les nouveaux clients y viennent pour fureter, choisir et acheter des produits, il est désormais le premier moyen d'acquisition d'une nouvelle clientèle. Les visites ont augmenté de 19,7 % pour passer à 3,3 millions, contre 2,6 millions l'an dernier.

Les ventes réalisées par appels entrants au Centre au service du client ont augmenté de 13,3 %, grâce aux efforts déployés en 2010 pour rehausser la qualité des conversations d'affaires.

Les appels sortants ont augmenté de 85,2 % avec la mise en œuvre d'un service exclusif auprès de clients choisis : chacun se voit assigner un représentant personnel qui le conseille à propos de sa collection, l'aide à passer ses commandes et répond à ses questions. Les ventes par l'intermédiaire de Postes Canada, premier partenaire détaillant de la Monnaie, ont plus que doublé grâce à de nouveaux concepts d'ensembles-cadeaux, aux pièces du mariage royal et à une nouvelle série de pièces avec pierre de naissance. Par son marketing ciblé et son soutien des marchés secondaires, la Monnaie a aussi vu augmenter ses ventes aux marchands et aux distributeurs canadiens.

Les ventes à l'étranger ont augmenté de 41,4 %, en raison de la forte image de marque du Canada et d'un choix de thèmes et de motifs qui ont su plaire aux collectionneurs. Outre qu'elle alimente un réseau grandissant de distributeurs en Europe, en Asie, en Russie et aux États-Unis, la Monnaie s'est faite très présente sur la scène mondiale en prenant part aux grandes foires de numismatique de Berlin, de Beijing et de Prague, en République tchèque et au *National Money Show* de l'association américaine de numismatique.

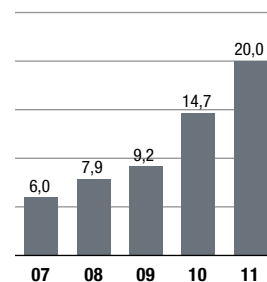
Une fois de plus, la Monnaie a vu reconnaître son mérite artistique et technique aux *Coin of the Year Awards* de la maison Krause. Forte de sept sélections, le plus grand nombre parmi tous les établissements en lice, elle a remporté le prix de la pertinence historique avec sa pièce de 100 \$ en or 2010 soulignant le 400<sup>e</sup> anniversaire de la découverte de la baie d'Hudson.

### Perspectives

La Monnaie aborde 2012 avec l'ambition de lancer pas moins de 150 nouveaux produits, en l'honneur des personnages, des lieux et des passions du Canada, dont des pièces du bicentenaire de la guerre de 1812 et d'autres soulignant l'année du Dragon et différents anniversaires : le 60<sup>e</sup> du règne d'Elizabeth II, le 100<sup>e</sup> du naufrage du Titanic et le 25<sup>e</sup> de la pièce de un dollar.

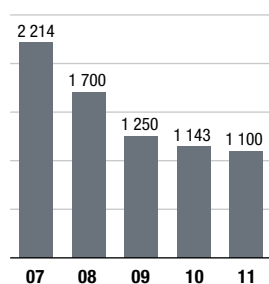
Le principal obstacle de la ligne commerciale demeure l'escalade des prix des métaux précieux, le coût croissant des pièces et des articles de collection menaçant fort de réduire la demande. Or la Monnaie tient à rester compétitive avec les autres grands établissements monétaires; elle entend parfaire sa connaissance des habitudes d'achat dans les différents segments de sa clientèle et ajuster la conception et la fabrication de ses produits en fonction des préférences cernées.

**Revenus des ventes par Internet**  
(en millions \$)



## Pièces étrangères

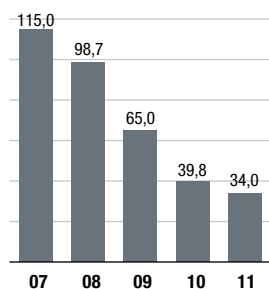
**Pièces de circulation étrangères vendues**  
(en millions)



La Monnaie produit pour le compte de clients étrangers des pièces de circulation et de collection, des flans prêts à frapper, des médailles, des médaillons et des jetons. Elle cède sous licence son procédé breveté de placage multicouche, gère des partenariats avec l'étranger et ouvre de nouveaux débouchés pour ses produits et ses services de formation et de consultation.

Elle a produit 1,1 milliard de pièces et de flans qu'elle a livrés à 13 pays, soit la même quantité qu'en 2010, mais destinée alors à 16 pays. Les revenus ont baissé de 14,6 %, passant à 34 millions de dollars, contre 39,8 millions en 2010. Afin d'affermir sa position dominante dans le monde du monnayage, la Monnaie a inauguré son service intégral de production et de commercialisation des pièces étrangères *SM&RT* (sécurité, modernité, résistance, technologie), qui couvre tous les aspects de conception, de fabrication, d'innovation et de gestion concernant les pièces de circulation et de collection.

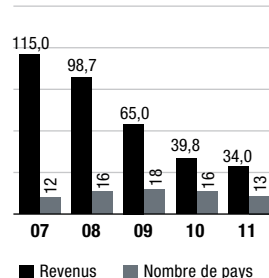
**Revenus des pièces de circulation étrangères**  
(en millions \$)



### Explication des résultats

Comme la livraison des pièces est décalée d'au moins six mois après l'obtention d'un contrat, la baisse de revenus de 2011 s'explique par une demande mondiale restée faible. La Monnaie a poursuivi l'exécution de plusieurs contrats pluriannuels en expédiant près de un milliard de pièces et de flans à des clients d'Asie et d'Afrique. Il y a eu d'autres livraisons importantes, dont quelque 100 millions de pièces dans les Antilles et en Amérique du Sud. Près de 95 % des pièces ont été fabriquées selon le procédé de placage multicouche de la Monnaie, une solution nettement plus économique et une garantie de sécurité et de qualité supérieures pour les gouvernements clients, qui sont toujours plus nombreux à l'adopter, d'où la baisse consécutive des revenus tirés des pièces en alliage massif.

**Revenus (en millions \$)/  
Nombre de pays**



Malgré la faiblesse persistante de l'économie mondiale, la demande étrangère de pièces de circulation a légèrement augmenté. En dépit de la force du dollar canadien et d'une concurrence féroce de la part des établissements monétaires de pays où la dépression a fait chuter la demande intérieure, la Monnaie a préservé sa part du marché en remportant 22 % des appels d'offres lancés par des gouvernements étrangers durant l'année. Les appels d'offres ont été plus nombreux qu'en 2010, mais beaucoup parmi ceux qu'on attendait ont été reportés, et plusieurs États ayant effectivement accordé des contrats ont dû en retarder l'exécution. Même plus lente qu'on la prévoyait, la sortie de récession favorise de façon idéale la croissance de la demande de pièces étrangères liée à la reprise de l'activité économique.

La Monnaie continue de profiter des ententes conclues avec ses partenaires : Miba Coatings Group - Teer Coatings Ltd., avec qui elle a mis au point sa technologie et son procédé de revêtement par évaporation sous vide, FOBA, qui conçoit, fabrique et commercialise des produits de marquage et de gravure au laser, et SECO/WARWICK, avec qui elle commercialise un procédé de fabrication de coins par trempé en atmosphère gazeuse à haute pression.

### Perspectives

La Monnaie veut toujours faire passer à 15 % d'ici 2020 sa part du marché grandissant des pièces de circulation étrangères. Elle a grossi son effectif de vendeurs et obtenu des contrats intéressants de monnaie de circulation ou de pièces numismatiques, assortis de services, en Asie, dans les Antilles et en Amérique du Sud. Son personnel plus nombreux lui permettra de cultiver davantage ses relations dans des régions où sa présence se faisait jusqu'ici moins sentir.

La Monnaie continuera de renforcer son avantage sur la concurrence en perfectionnant sa technologie de placage multicouche et en investissant dans son Centre d'excellence en recherche-développement, dont l'apport est non négligeable dans la prestation de services de consultation, de formation, etc.

Le partenaire américain Jarden Zinc Products, LLC a accru de près de moitié sa capacité de placage multicouche afin d'absorber la hausse prévue de la demande de pièces étrangères. Dans la même optique, la Monnaie augmentera la sienne de deux milliards d'unités en ajoutant d'ici 2013 près de 5 600 mètres carrés (60 000 pi<sup>2</sup>) de superficie à son installation de placage de Winnipeg.

La Monnaie continuera de cultiver ses partenariats et de se faire plus visible sur une scène mondiale où elle entend s'imposer comme un fournisseur de technologie de pointe et de services assortis de formation et de consultation.

## Produits d'investissement et affinage

La Monnaie produit et commercialise des plaquettes, des lingots et des pièces d'investissement Feuille d'érable en or, en argent, en palladium et en platine d'une grande pureté, ainsi que des granules d'or et d'argent destinés à la joaillerie et aux applications industrielles. Elle exploite aussi des raffineries d'or et d'argent qui offrent à des clients canadiens et étrangers la gamme complète des services tout en lui assurant un approvisionnement de métaux précieux à moindre coût pour fabriquer ses pièces d'investissement et de collection. Grâce au nouveau programme des Reçus de transactions boursières (RTB) de la Réserve d'or canadienne, lancé à l'automne de 2011, les investisseurs peuvent acheter et vendre de l'or transigé sur le parquet de la Bourse de Toronto et entreposé dans les chambres fortes de la Monnaie.

Les revenus ont augmenté de 45 % pour passer à 2,9 milliards de dollars, contre 2 milliards en 2010. Les ventes de la Feuille d'érable en or sont restées fortes, augmentant même de 4,7 % pour passer à 1,15 million d'onces (1,099 million en 2010). Celles de la Feuille d'érable en argent ont augmenté de 29,05 %, passant de 17,9 à 23,1 millions d'onces. On a aussi vendu 5 000 onces de pièces d'investissement en palladium.

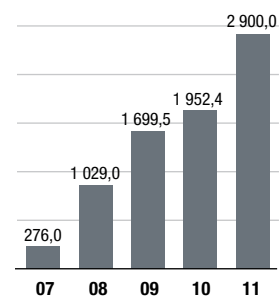
La demande d'entreposage a continué de progresser, de la part de clients institutionnels, de clients de l'affinerie et d'établissements financiers.

L'affinerie alimente en matière première de haute qualité la production des pièces d'investissement et de collection. En 2011, la quantité de métaux précieux affinée a diminué de 21,5 %, passant de 7,9 à 6,2 millions d'onces.

### Explication des résultats

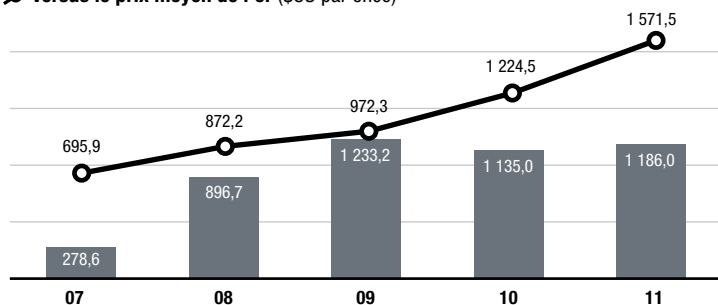
En raison de l'instabilité économique et financière mondiale, et surtout européenne, la demande et les cours de l'or et de l'argent ne fléchissent pas. Le prix de l'or a grimpé quasi constamment, depuis un creux de 1 319 \$US l'once troy en janvier jusqu'à un sommet de 1 895 \$US en septembre, pour clôturer l'exercice à 1 531 \$US. La tendance à la hausse du prix de l'argent s'est renforcée du fait que le métal trouve de nouvelles applications industrielles. Le prix de l'argent a atteint un sommet de 48,7 \$US l'once troy en avril, pour clôturer l'exercice à 28,18 \$US. Les pénuries d'or et d'argent qui ont limité les ventes en 2009 et 2010 n'avaient plus cours en 2011, quoique les ventes d'argent aient souffert d'une pénurie de flans.

**Revenus des produits d'investissement**  
(en millions \$)





■ Ventes des produits d'investissement en or (en milliers d'onces)  
 ○ versus le prix moyen de l'or (\$US par once)



Parmi les nouveaux produits d'investissement, mentionnons deux pièces de collection de la série faunique, Cougar et Grizzli, comptant chacune une once d'argent pur à 99,99 %, et une pièce du même poids en or pur à 99,999 % créée en l'honneur de la GRC. Il s'agit de la quatrième d'une série lancée en 2007 et qui conserve à ce jour son titre incontesté, celui de la pièce en or le plus pur au monde.

Les quantités de métaux précieux affinés ont diminué en raison de la baisse de production chez un important client et de la nature du minerai extrait par d'autres. Depuis le 14 avril 2011, la Monnaie figure sur la liste des affineurs d'argent bonne livraison de la London Bullion Market Association (LBMA). Elle figurait sur la liste des affineurs d'or de la prestigieuse organisation depuis 1919, mais son ajout à celle des affineurs d'argent, en l'occurrence pour ses lingots de 1 000 oz en argent pur à 99,9 %, constitue un formidable appui à son activité grandissante dans ce domaine. Elle a dû satisfaire aux critères imposés concernant la capacité de production et la situation financière et se prêter aux examens exhaustifs de la LBMA, où des arbitres indépendants ont vérifié la teneur de ses lingots et mis à l'épreuve ses propres pratiques de titrage.

La Monnaie a annoncé en novembre la clôture de son premier appel public à souscrire des Reçus de transactions boursières (RTB) de la Réserve d'or canadienne. Les RTB se négocient en dollars canadiens et américains à la Bourse de Toronto, sous les appellations respectives MNT et MNT.U. Trente millions ont été vendus au prix unitaire de 20 \$CAN, pour un produit brut de 600 millions \$CAN. À la différence d'autres produits d'investissement, le détenteur d'un RTB de la Monnaie possède l'or comme tel plutôt qu'une part dans une entité propriétaire. Les RTB peuvent s'échanger ou, selon des conditions précises, être encaissés sous forme de produits en or 9999 fraîchement coulés ou d'argent comptant.

### Perspectives

La Monnaie est à la merci des réactions du marché et des fluctuations de prix des métaux précieux. Si elle a peu d'emprise sur l'un ou l'autre de ces facteurs, et si elle ne peut prédire quand se dissipera l'inquiétude mondiale des deux dernières années, elle mise sur quatre stratégies pour continuer d'accaparer la plus grande part possible du marché :

- rehausser constamment l'efficacité et la capacité de production, une nécessité dans un contexte de vive concurrence (voir à ce sujet la rubrique Dépenses d'investissement);
- créer de nouveaux produits et services, d'autant plus qu'elle s'efforce d'étendre son emprise mondiale et a besoin pour ce faire de produits répondant aux besoins propres de chaque marché;
- accroître la quantité de métal précieux entreposé chez elle;
- explorer de nouveaux débouchés commerciaux, notamment en Inde et en Chine.

La Monnaie doit en particulier porter au maximum sa capacité d'affinage de l'argent, faire passer de 999 à 9999 le degré de pureté de sa production, et augmenter sa capacité d'entreposage du précieux métal.

## À l'appui des stratégies commerciales

### Centre d'excellence en recherche-développement

La Monnaie est un meneur mondial dans l'art et la science de produire des pièces de circulation et de collection et des biens d'investissement en métaux précieux, un titre que lui a valu son application assidue à mettre au point des techniques et des produits inédits.

Les travaux de R-D achevés qui se sont traduits par des lancements de produits en 2011 ont rapporté 8,2 millions de dollars. Les recherches ont porté notamment sur la mise au point, avec le concours de Signoptic Technologies SAS, d'un procédé qui déjoue la contrefaçon en captant l'empreinte de surface de chaque pièce et sur l'application de techniques inédites telles que le sertissage de diamants et la coloration par oxydation sélective du niobium. Le Centre s'est aussi occupé de fournir à des établissements étrangers des services de consultation sur la création d'un milieu propice à l'innovation, ainsi que de la formation technique en fabrication d'outillage de frappe et de découpage des flans à des employés de Monnaies de l'Asie et de l'Europe.

Le budget de R-D est passé à 3,8 millions de dollars, contre 3,1 millions en 2010, à quoi s'ajoute le demi-million déboursé pour établir un laboratoire de sciences des matériaux et regrouper dans un même bâtiment de 160 mètres carrés (1 700 pi<sup>2</sup>) à Ottawa les installations jusque-là dispersées.

Avec son effectif de 12 ingénieurs et technologues, le Centre dispose de compétences accrues en chimie et en métallurgie pour étudier l'affinage de l'or et du platine et les opérations connexes, dont le recyclage du platine récupéré des déchets de l'affinerie. La direction aussi s'est étoffée avec la nomination d'un directeur des activités de R-D, placé sous la gouverne stratégique du dirigeant principal de la technologie.

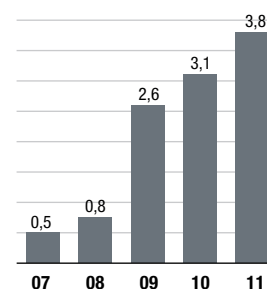
Les travaux s'alignent sur les priorités que le comité directeur de la R-D établit en fonction des besoins des quatre lignes commerciales. La plupart des projets en 2011 ont consisté à perfectionner la monnaie de circulation et de collection : des progrès sensibles ont permis d'innover dans les dispositifs de sécurité, les matériaux de fabrication, les structures et la durabilité des pièces. Les autres concernaient des techniques, des matériaux et des caractéristiques propres aux pièces numismatiques. La série Pleine lune offerte durant l'année faisait appel à un matériau nouveau, le niobium, et à un traitement inédit par lequel on modifie sélectivement la couleur de la surface.

Le Centre a aussi le mandat de faire de la recherche tous azimuts, souvent en partenariat avec des universités, des instituts et des entreprises. De nouvelles relations ont été examinées, et les négociations en cours pourraient déboucher sur de nouvelles ententes en 2012.

S'étant engagé à faire au moins deux demandes de brevet chaque année, le Centre en a déposé cinq en 2011, concernant les dispositifs de sécurité des nouvelles pièces de 1 \$ et de 2 \$, ceux des pièces de haute valeur et la technique de traitement de surface qui améliore l'aspect et accroît la durabilité.

Le Centre projette aussi d'augmenter encore sa capacité en ajoutant plus de 450 mètres carrés (5 000 pi<sup>2</sup>) au chantier actuel d'agrandissement de l'installation de placage de Winnipeg. Destinée aux recherches portant sur de nouvelles techniques de placage et de frappe de la monnaie de circulation, cette installation sera assez polyvalente et avancée pour répondre aussi à des besoins de fabrication immédiats ou inédits et servir de vitrine aux produits de la Monnaie.

Dépenses en R-D  
(en millions \$)



### Technologie de l'information

Parmi ses projets spéciaux de 2011, la Division de la TI a conçu et réalisé les éléments de sécurité des nouvelles pièces de 1 \$ et de 2 \$ et construit le site Web qui a servi à lancer le programme des Reçus de transactions boursières (RTB) de la Réserve d'or canadienne. Le passage prévu de la plateforme PRE (Planification des ressources de l'entreprise) à la version 6 de Microsoft DAX se fera en 2012, concurrentement avec l'extension du système PRE à l'affinerie.

La nouvelle plateforme sera plus rapide, plus extensible et offrira un grand nombre de nouveaux outils qui faciliteront dans tous ses aspects la gestion de l'exploitation et des échanges de données. Raccordée au système PRE, l'affinerie aura accès aux outils perfectionnés dont disposent déjà les autres divisions et lignes commerciales, et pourra s'intégrer tout naturellement dans l'ensemble des activités de la Monnaie. Les données de titrage gagneront en exactitude et en fiabilité grâce au système de gestion de l'information des laboratoires (LIMS), dont la mise en œuvre a finalement été achevée en 2011.

La modernisation du système de gestion des ressources humaines a commencé et devrait s'achever en 2013. On a retenu les services d'un fournisseur canadien de logiciels pour installer le système plus puissant de gestion des employés, du temps, des présences et de la paie, qui sera intégré dès sa mise en œuvre à la plateforme PRE de Microsoft DAX.

### Amélioration continue

La popularité de ses produits d'investissement et de collection, la diversité de sa gamme de produits et la demande prévue de pièces de circulation étrangères obligent la Monnaie à constamment renforcer sa compétitivité et réduire ses coûts de fabrication. De multiples initiatives se sont poursuivies ou ont été lancées en 2011 afin d'accélérer la cadence, d'accroître la productivité et de réduire le gaspillage et les temps d'arrêt exigés par la maintenance. Nombre de ces mesures relèvent de la méthode des « 5 étapes » (ou 5S). Les « 5S » viennent de mots japonais (*seiri, seiton, seiso, seiketsu et shitsuke*) qui sont autant de consignes d'organisation d'un lieu de travail. À Ottawa et à Winnipeg, on a dispensé des centaines d'heures de formation à la philosophie, aux outils et aux méthodes de l'entreprise allégée (*Lean Enterprise*).

Les efforts d'amélioration continue ont rapporté 2,2 millions de dollars en économies et en hausses de profit, mais tous ne donnent pas des résultats quantifiables en dollars. Par exemple, le système appelé SAGE (système d'amélioration et de gestion de l'entreprise) a été renforcé en 2011 par le raffinement des cibles établies en regard des quatre grands objectifs de la Monnaie : rentabilité, satisfaction du client, satisfaction de l'employé et responsabilité sociale. Un changement essentiel a été la mise en place d'une méthode progressive de résolution des interruptions ou des perturbations de la marche du travail.

Voici les principales mesures achevées ou mises en œuvre à Ottawa durant l'année :

- L'application des « 5 étapes » à l'atelier de coulée continue a augmenté la capacité et haussé les profits de 600 000 \$.
- Des mises au point ont accru la fiabilité, l'exactitude et le rendement des laminoirs, pour une économie annuelle de 370 000 \$.
- Le dépoussiérage dans le secteur des presses a réduit le taux de rejet de pièces et augmenté la capacité, une économie annuelle de 100 000 \$.
- De multiples améliorations à l'affinage de l'argent ont fait augmenter le débit de 75 %, ce qui s'ajoute au gain de capacité de 100 % réalisé en 2010.

Voici les principales mesures prises à Winnipeg :

- Les temps d'arrêt moyens pour maintenance des chaînes de placage ont été réduits de 3,9 heures, passant de 20,3 à 16,4 heures, une économie de 475 000 \$.
- En chargeant à l'avance les coins de frappe à grande vitesse, on a réduit de 70 % le temps d'arrêt qu'exigeait leur remplacement, ce qui augmente la capacité de 58 millions de pièces et pourrait valoir un profit supplémentaire de 255 000 \$.
- La multiplication des tableaux tactiques, des babillards affichant les données des essais techniques ou préliminaires et des séances de réflexion mensuelles a resserré la communication et renforcé la reddition de comptes, la santé et la sécurité, la qualité des produits et la capacité de production.

Parmi les projets envisagés en 2012, on veut réaménager l'espace à l'affinerie et à l'usine d'Ottawa et automatiser des opérations manuelles ou accélérer des opérations déjà automatisées. Les gains d'efficacité obtenus permettront à la Monnaie de rester rentable si la demande baisse et d'accélérer la cadence si elle continue de grandir.

### Marketing et communications

La Division du marketing et des communications conçoit des produits, soigne l'image de marque et la visibilité de la Monnaie, lance des campagnes publicitaires, effectue des études et segmente le marché, alimente la banque d'information sur les clients, fait du marketing direct par courrier postal et électronique et s'occupe des communications internes. Elle mesure aussi continuellement le succès des programmes de la Monnaie en prélevant des échantillons mensuels et en sondant l'opinion sur des attributs de marque comme la qualité et l'innovation.

L'engouement suscité par le mariage du duc et de la duchesse de Cambridge s'est prolongé avec d'autres émissions sur le thème de la monarchie, notamment la série Pérennité de la Couronne, où figurent les effigies du prince Charles et de ses fils William et Harry. La thématique royale sera encore à l'honneur en 2012, année du 60<sup>e</sup> anniversaire du règne d'Elizabeth II. L'attachement à la culture canadienne s'est manifesté dans des thèmes aussi variés que le retour de la Ligue nationale de hockey à Winnipeg et l'autoroute des héros : des foules de gens ordinaires se massaient sur les viaducs pour saluer les cortèges funèbres des soldats, hommes et femmes, tombés au champ d'honneur en Afghanistan.

Construite autour des gens, des lieux et des passions qui définissent le pays, la stratégie de marketing exploite différents thèmes comme la nature, la faune et la conservation; les sports; les jalons et les exploits historiques du Canada. Son succès se mesure à la reconnaissance de la marque et à l'augmentation de la clientèle. En octobre, la Monnaie a adopté une nouvelle méthode pour se faire une idée de la valeur de sa marque. Un indice calculé tous les six mois lui permettra de mieux cerner le poids de son sceau et de repérer les tendances en matière de reconnaissance, de perception, de popularité et de pertinence de sa marque.

L'augmentation de la clientèle se mesure au nombre de clients actifs et à la fréquence des achats. La Monnaie vise à ce que le nombre de clients actifs augmente par tranches annuelles de 10 % et que 30 % d'entre eux effectuent plus d'un achat dans une période de 18 mois. L'objectif a été amplement dépassé en 2011 avec une augmentation de 61 % du nombre de clients actifs, séduits surtout par les deux pièces commémoratives de « 20 \$ pour 20 \$ » et les pièces de circulation consacrées à la nature légendaire du Canada. On s'efforcera en 2012 d'améliorer les taux de conversion des nouveaux acheteurs en clients actifs et de fidélisation des clients autrefois actifs.

La Monnaie continue de s'imposer dans l'univers électronique par des mesures comme son programme d'échange de pièces, la publicité mutuelle sur les sites respectifs de partenaires et une présence accrue dans les médias sociaux, où elle a vu grandir constamment le nombre de ses adhérents des deux langues officielles. Par rapport à 2010, les connexions sur Facebook ont bondi de 67,9 % et le nombre d'adhérents sur Twitter, de 81,8 %. Fondés sur l'adhésion et la fidélisation, les médias sociaux diffusent l'image de marque de la Monnaie dans le monde entier en réitérant les messages qu'elle véhicule par ses modes de communications classiques.

Afin de normaliser les communications courantes dans ses murs, la Monnaie a dispensé tout au long de l'année une formation en communications à tous ses cadres dont des employés relèvent directement.

La Monnaie a mis ses compétences de mise en marché à la disposition du gouvernement du Panama, menant des campagnes de relations publiques et de promotion en prévision du lancement de la pièce de circulation de un balboa qu'elle a fabriquée pour ce pays. L'équipe du marketing continuera de travailler avec celle des pièces étrangères pour obtenir des occasions semblables avec d'autres clients.

### Ressources humaines

Le nombre d'employés permanents et temporaires a grimpé constamment pour atteindre 1 042 à la fin de l'exercice, contre 875 à la fin de 2010. Les salaires et les avantages sociaux ont suivi, passant de 67,8 à 71,7 millions de dollars.

On a dû grossir l'effectif à Ottawa pour absorber un nombre record de lancements de nouveautés numismatiques et des ventes sans précédent de produits d'investissement et de collection. À Winnipeg, on a commencé à rappeler des gens qu'on avait mis à pied en 2010 en raison de contrats étrangers qui tardaient à se concrétiser. Le rappel de 17 employés et l'embauche de 51 nouveaux prépareront l'établissement à faire face à la hausse de production prévue en 2012. Les dépenses au titre de la formation ont augmenté de 17,6 % pour passer à 2 millions de dollars, soit 3,2 % de la masse salariale, contre 1,7 million et 2,7 % en 2010. Les efforts ont porté sur l'équipement et les procédés nouveaux, la santé et la sécurité et le perfectionnement professionnel. Toujours soucieuse de l'avancement de son personnel, la Monnaie a recruté un conseiller principal en formation et en gestion des compétences.

Près de 65 % des employés de la Monnaie cotisent à l'Alliance de la fonction publique du Canada et au Syndicat uni des transports. Le 20 juin 2011, elle a ratifié une convention collective de trois ans avec la première. Des négociations sont en cours avec le second.

La Monnaie connaît depuis cinq ans une croissance extraordinaire, qui devrait se poursuivre. Elle se fait fort d'attirer les meilleurs éléments et de garder ceux qu'elle a déjà en donnant suite aux constatations du sondage annuel des employés et en formant l'Équipe Action Mobilisation. Toujours à l'affût des pratiques exemplaires, elle a institué une nouvelle prime de rendement qui, fondée sur la rentabilité, la satisfaction des clients et la satisfaction des employés, représente une formule équilibrée de rémunération variable. Tous les employés permanents y sont admissibles.

Entre autres initiatives stratégiques, on a formé l'Équipe Action Mobilisation appelée à rehausser l'expérience vécue au travail, adopté une politique officielle d'équité en emploi et créé un programme de gestion des compétences, en vertu duquel quatre employés ont eu l'occasion de piloter des projets importants et de parfaire leur connaissance et leur

pratique des affaires de la Monnaie en étant mutés dans d'autres services. Les services des RH et de la TI ont lancé un appel d'offres en vue d'obtenir un nouveau système d'information sur la gestion des ressources humaines (SIGRH) et une équipe de gestion de projet a été constituée exprès pour en assurer la mise en œuvre.

En 2012, la Monnaie poursuivra ses efforts de motivation, de planification de la relève et de formation afin de réaliser son but ultime, être la meilleure au monde dans son domaine. Elle voudra notamment : se donner les moyens et les outils nécessaires pour attirer chez elle les meilleurs éléments disponibles; déployer une stratégie exhaustive de formation; mettre en œuvre d'ici au début de 2013 le SIGRH; élaborer un régime global de mieux-être qui appuie et encourage les saines habitudes de vie.

### **Santé et sécurité au travail**

La protection de la vie humaine et de l'environnement est une valeur centrale de la Monnaie et une obligation de chaque employé. La Section de la santé et de la sécurité au travail s'assure le concours des supérieurs, des cadres et des employés afin que tous soient bien informés, voire formés, pour veiller à la santé et à la sécurité collectives.

Les taux de fréquence des blessures entraînant des absences ont diminué par rapport à 2010, passant de 4,06 à 2,65 à Winnipeg et de 1,77 à 1,2 à Ottawa. Les taux de gravité ont chuté, passant de 44,64 à 15,58 à Winnipeg et de 6,72 à 3,48 à Ottawa.

Cette nette amélioration tient en partie à la constance avec laquelle on insiste sur l'hygiène et la sûreté de tous les lieux de travail :

- Durant l'année, 608 employés ont été formés aux nouvelles règles de santé et de sécurité; d'ici au milieu de 2012, tous les employés seront familiers avec la nouvelle politique.
- Au Conseil d'administration, le Comité des ressources humaines s'appelle maintenant Comité des ressources humaines et de santé et sécurité au travail, preuve de l'importance qu'on accorde à cette question au plus haut niveau. Il examine les statistiques de fréquence et de sévérité des accidents et discute des stratégies et des activités liées à ce volet de son mandat.
- Le président de la Monnaie et les autres membres de la direction ne manquent pas de souligner l'importance de ces questions aux réunions générales trimestrielles et dans leurs communications.
- Une récompense est décernée chaque année à un employé de chaque établissement pour sa contribution à la santé et à la sécurité.
- Le Comité mixte patronal-syndical de santé et de sécurité au travail et les réunions d'entreprise tenues aux trois mois sur la politique en la matière garantissent l'adoption de pratiques exemplaires et le recours à des mesures préventives au besoin.
- Les caucus quotidiens devant les tableaux tactiques des différents services débutent toujours par l'examen de toute question de santé et de sécurité qui a pu surgir le jour précédent.
- La formation continue dispensée aux employés fait en sorte qu'ils sont sensibilisés et dûment formés aux habitudes du travail sécuritaire.

### **Environnement**

Par sa politique environnementale, la Monnaie reconnaît que la protection du milieu et l'usage durable des ressources et de l'énergie sont essentiels au bien-être des générations futures et donc ancrés dans ses valeurs et ses principes. Elle est de ce fait résolue à réduire au minimum, sinon à éliminer entièrement, l'empreinte écologique de son exploitation.

À Ottawa, l'affinerie dispose désormais d'un nouveau système de traitement des eaux usées capable de traiter chaque jour jusqu'à 7 000 litres de déchets liquides, qu'on devait auparavant recueillir pour les faire traiter à l'extérieur. Une solution semblable sera étudiée en 2012 afin de réduire de 110 000 litres la consommation d'eau quotidienne dans les opérations de brunissage.

À Winnipeg, on a commencé à appliquer les recommandations issues du bilan de rendement énergétique dressé l'an dernier. On met en marche un train de mesures d'économie d'énergie propres à réduire les frais d'exploitation de 336 000 \$ par année, les coûts des services d'utilité publique de 15 % et l'empreinte carbone de 1 400 tonnes métriques par année. D'ici à la fin de 2012, on mènera à terme les travaux engagés pour assainir l'air ambiant et rajeunir plusieurs des systèmes du bâtiment, on modernisera l'éclairage et on remplacera des fenêtres.

Les « comités verts » dirigés par des employés des différentes divisions aux deux établissements ont fait œuvre écologique en encourageant la participation aux activités nationales et internationales comme le Défi Transport et l'Heure pour la Terre.

Un système global de gestion environnementale sera élaboré durant l'année. Intégrant les systèmes existants dans un tout cohérent pour l'ensemble de la Société, il devrait être présenté avant la fin de 2012.

### **Responsabilité sociale d'entreprise (RSE)**

La Monnaie a continué d'élaborer son schéma global de RSE. Une évaluation a été effectuée par la *Canadian Business for Social Responsibility*, dont la Monnaie fait partie, afin de comprendre les initiatives en cours, d'identifier les parties concernées, de consulter les employés et de sonder les intervenants de l'extérieur : fournisseurs, partenaires, pouvoirs publics, clients, autres sociétés d'État et parties concernées à l'étranger.

Il ressort que les enjeux primordiaux à surveiller dans des entreprises de fabrication comme la Monnaie sont les suivants :

- l'incidence environnementale et l'usage responsable des ressources, la gestion des déchets et le recyclage des matériaux, y compris les pièces de monnaie;
- le choix des maillons de la chaîne logistique;
- l'innovation et l'assurance à long terme d'une solide position dans le marché, par des efforts de R-D qui préservent la qualité, font gagner en efficacité et sauvegardent le milieu naturel.

Afin d'aider la Monnaie à cerner ses priorités et à se donner un schéma de RSE, on a élaboré une grille illustrant l'importance relative des facteurs en jeu. Des objectifs à court et à long termes ont été établis en regard des paramètres suivants : gestion de l'environnement, pratiques des employés, gestion des approvisionnements et de la chaîne logistique, engagement dans la collectivité, produits et clients et, enfin, gouvernance. À la fin de 2011, on a soumis à l'examen de la direction et des employés un exposé des étapes à franchir pour concevoir un cadre formel de RSE, qui devrait voir le jour en 2012.

## Liquidités et ressources en capital

La croissance appréciable des flux de trésorerie et une gestion serrée des stocks et des fonds de roulement ont permis à la Monnaie de financer sans s'endetter ses récents investissements. La rotation des stocks s'est faite 31,9 fois (29,5 en 2010), en raison surtout du prix des métaux précieux, de sorte que les soldes d'inventaire ont augmenté, s'établissant à 104,4 millions de dollars à la fin de l'exercice, contre 84,7 millions de dollars un an plus tôt. Le ratio s'est amélioré, passant à 2,48:1, tandis qu'il s'élevait à 2,56:1 à la fin de 2010.

Le rendement record de l'exercice a permis à la Monnaie de déclarer et de verser au gouvernement du Canada un dividende de 10 millions de dollars, nettement supérieur à celui de 7 millions versé en 2010.

Au 31 décembre 2011, la Monnaie avait ramené à 10,5 millions de dollars le montant de ses emprunts à long terme en cours, qui était de 12 millions un an plus tôt, et son ratio d'endettement à 0,04:1, contre 0,05:1 à la fin de 2010. En percevant à temps ses créances et en exploitant son crédit de façon pratique, elle disposera des fonds de roulement nécessaires à ses besoins financiers.

### Dépenses d'investissement

Les dépenses à ce titre ont presque doublé, passant de 17,9 à 31,9 millions de dollars, affectés surtout aux postes suivants :

- Lancement d'un projet de deux ans visant à augmenter la capacité de placage à Winnipeg. Le budget prévoit des dépenses totales de 60 millions de dollars d'ici à la mise en service des installations prévue en 2013.
- Achat d'une deuxième presse de pièces bimétalliques à Winnipeg (1,5 million de dollars), afin d'absorber la hausse prévue de la demande extérieure pour ces pièces de haute valeur qui remplacent des billets de faible valeur.
- Mise en marche de plus de 50 projets d'investissement à Ottawa, afin d'augmenter la capacité et de soutenir d'autres initiatives, dont :
  - » Installation de six presses hydrauliques (350 000 \$) qui prolongeront la vie utile des coins, abaisseront les taux de rejet et rehausseront la qualité du produit fini. Plus sécuritaires et moins dangereuses pour la santé, elles exigeront moins d'entretien et leur empreinte écologique sera nettement moindre que celle des vieilles presses mécaniques.
  - » Étude de l'utilisation de l'espace et modernisation de l'usine.
  - » Installation de nouvel équipement, dont des chaînes d'emballage automatisées, une presse hydraulique, une presse ultra-rapide, un four de recuit intégré à la chaîne, de l'équipement de gravure à commande numérique par ordinateur, un brunissoir Spaleck de nouvelle génération et une polisseuse de cône.
- Achèvement de 36 projets à l'affinerie, dont la mise en service d'un nouveau système de traitement des eaux usées qui réduit la quantité de déchets, et l'amélioration du processus Hydromet de traitement des résidus d'affinage.
- Au Centre d'excellence en recherche-développement, regroupement des installations sous un même toit, aménagement d'un laboratoire d'étude des matériaux de pointe et installation d'un laser, d'une presse et d'un dispositif anti-ternissement.



Voici les principaux investissements prévus pour 2012 :

- Poursuite de l'agrandissement de l'usine de Winnipeg, qui devrait être terminé au début de 2013 et qui augmentera de deux milliards d'unités la capacité de placage annuelle.
- Établissement d'un centre d'excellence en recherche-développement à Winnipeg, qui fera progresser les produits monétaires de circulation.
- Remplacement des fenêtres à Winnipeg, dans la dernière phase d'un programme d'économie d'énergie.

Chaque dépense excédant 250 000 \$ doit répondre à de strictes attentes de rendement du capital investi (RCI).

### Risques d'exploitation

Le rendement dépend de nombreux facteurs qui posent autant de risques : pressions de la concurrence, conditions économiques, instabilité des marchés financiers et des matières premières. La Monnaie se sert d'un programme de GRE (gestion du risque d'entreprise) pour repérer, évaluer, surveiller et gérer les principales menaces à son fonctionnement. Un comité composé de cadres supérieurs garde un œil sur l'ensemble de la situation. La GRE est désormais intégrée dans les processus de gestion et dans l'élaboration des plans d'entreprise et d'exploitation. Recueillie lors d'évaluations périodiques, l'information concernant des risques réels est dûment relayée et discutée au Conseil d'administration.

Les risques suivants ont été identifiés comme particulièrement pertinents dans le contexte d'exploitation, caractérisé récemment par la faiblesse de l'économie mondiale, la force du dollar canadien et les fluctuations de prix des métaux communs. Il ne faut pas oublier non plus que la Monnaie fait affaire dans différents marchés qui font peser sur son rendement à venir des risques propres à chacun.

#### Prix des métaux communs et précieux

La Monnaie achète des métaux précieux (or, argent, platine, palladium) pour fabriquer des produits d'investissement et des pièces numismatiques, et des métaux communs pour fabriquer les pièces canadiennes et étrangères. Comme les cours varient, on se protège en faisant coïncider l'achat et la vente, en transférant le risque par contrat aux fournisseurs et en employant des stratégies de couverture ou des protections normales issues des activités commerciales. Malgré tout, les tendances lourdes qui peuvent se dessiner dans les cours des métaux influent sur les ventes, les marges bénéficiaires et la rentabilité globale.

#### Concurrence

Les lignes commerciales des produits d'investissement et de l'affinage, des produits numismatiques et des pièces étrangères fonctionnent dans un milieu de concurrence. Il y a toujours le risque qu'un concurrent puisse empêcher la Monnaie d'atteindre des objectifs commerciaux. La direction analyse régulièrement la situation et ajuste en conséquence ses stratégies et ses tactiques. L'investissement dans la R-D, l'accent mis sur l'approvisionnement stratégique et les relations des vendeurs, et l'offre toujours plus grande de produits novateurs sont autant de parades aux risques inhérents à la concurrence.

### **Demande intérieure**

L'évolution des paiements électroniques, les services de recyclage ou tout changement dans la structure des valeurs nominales peuvent avoir des répercussions dans le secteur des pièces de circulation canadiennes. La Monnaie prévient les coups par un maximum d'efficacité dans la production et la distribution. La capacité de production est ajustée de manière à satisfaire au moindre coût à la demande intérieure, qui fait l'objet d'un suivi constant. Une baisse de la demande libère de la capacité à l'établissement de Winnipeg, qui peut alors être affectée à des contrats étrangers.

### **Économie**

Le climat économique peut gêner la Monnaie dans l'exécution de sa stratégie, comme il peut lui offrir des occasions à exploiter. Dans un cas comme dans l'autre, on pèse soigneusement les risques et leur incidence sur les plans et les prévisions. On analyse périodiquement les tendances, on en mesure les effets éventuels et on cerne les mesures à prendre s'il y a lieu.

### **Demande de pièces étrangères**

La Monnaie prend les grands moyens pour accroître sa part du marché des pièces étrangères. Sa capacité de placage actuelle est limitée par rapport aux occasions qu'elle voit poindre, d'où son investissement continu dans l'usine de placage. Or, il se peut que les attentes ne se matérialisent pas et que la demande piétine, un risque auquel on pallie en donnant plus de moyens au personnel de vente, en offrant des techniques et des produits toujours meilleurs et en investissant dans le Centre d'excellence en recherche-développement.

### **Taux de change**

Une part importante des revenus et des dépenses est exprimée en devises étrangères, ce qui expose la Monnaie aux variations des taux de change. On atténue le risque en ayant recours aux couvertures normales de change et d'instruments financiers. Ces couvertures protègent dans l'immédiat contre l'instabilité des taux, mais les tendances monétaires à plus long terme peuvent avoir une incidence sur les résultats.

### **Santé, sécurité, protection et environnement**

L'exploitation et les activités commerciales de la Monnaie présentent des risques de toutes sortes pour la santé et la sécurité des personnes et l'intégrité du milieu. Tous les changements à mettre en œuvre font l'objet d'un examen structuré pour en cerner, en évaluer et en gérer les risques. Les consignes de santé et de sécurité, la formation permanente, les programmes de mieux-être et un programme officiel de prévention contribuent à réduire le risque, dont l'ampleur est régulièrement mesurée par des cadres supérieurs.

Au delà de l'analyse et de la gestion courantes des risques environnementaux, la Monnaie poursuit ses efforts de conscientisation et cherche à faire progresser ses pratiques d'entreprise à l'égard du milieu. Comme elle manipule des devises et des métaux précieux, elle applique en tout temps des mesures de sécurité afin de protéger ses biens matériels et ses ressources d'information. Si les risques ne pourront jamais disparaître entièrement, la Monnaie prend les moyens nécessaires pour les gérer avec prudence et bon sens.

### **Demande de métaux précieux**

La demande de produits d'investissement en métaux précieux obéit à des forces du marché qui échappent à l'emprise de la Monnaie. On gère le risque en suivant de près

l'état du marché afin d'ajuster aussitôt qu'il le faut et le mieux possible les opérations et la capacité de production. On l'atténue en offrant des produits autres que les classiques, par exemple les RTB de la Réserve d'or canadienne mis sur le marché en 2011, en entreposant des métaux précieux et en pénétrant de nouveaux marchés.

### **Opérations et procédés de fabrication**

La gestion des opérations de fabrication vise l'efficacité, la souplesse et la fiabilité. En investissant dans la nouvelle technologie et dans la capacité de production afin de maintenir ses hauts standards de qualité, la Monnaie s'expose à des difficultés techniques et à des pénuries de ressources. Elle réduit le risque en choisissant et en planifiant avec soin ses modernisations d'équipement et en accordant ses besoins de main-d'œuvre avec un investissement dans les ressources humaines nécessaires. Dans la même optique, elle favorise chez elle une culture d'amélioration continue et fait jouer ses relations avec fournisseurs et clients.

### **Perspectives**

Jouant de prudence, la Monnaie prévoit une persistance du climat économique qui dure depuis 2008, avec une demande relativement stable de pièces de circulation mais un marché toujours aussi solide pour les pièces de collection et les produits d'investissement. Devant l'incertitude, elle s'appliquera à faire prospérer par l'innovation et l'amélioration continue les secteurs d'activité qui font sa raison d'être et cherchera de nouveaux débouchés à exploiter.

La Monnaie voit ses perspectives de croissance les plus intéressantes dans :

- L'augmentation de la part du marché des pièces de circulation étrangères, qui pourrait atteindre 15 % d'ici 2020. Synonyme d'économie et de haute qualité, son procédé breveté de placage multicouche sur acier demeure une option intéressante pour les clients étrangers; la Monnaie compte bien poursuivre sa quête de partenariats stratégiques susceptibles de l'avantager dans ce marché.
- La diffusion de sa vision d'entreprise et de ses moyens techniques chez les fournisseurs d'équipement et de services afin d'augmenter la capacité, de créer de nouveaux produits et, éventuellement, de nouer des partenariats pour commercialiser des innovations à l'étranger.
- De nouveaux créneaux de marché pour ses produits numismatiques.
- Des émissions additionnelles de RTB de la Réserve d'or canadienne dans les années à venir.
- La croissance de ses ventes de produits d'investissement dans des marchés prometteurs comme la Chine et l'Inde.

Montrant la voie dans une économie numérique en expansion, la Monnaie a étudié et mis au point une devise numérique qui sera testée au moyen d'un défi lancé aux développeurs de logiciels en avril 2012.

Elle prend une part active aux délibérations du comité que la Conférence des directeurs de Monnaies a mis sur pied pour traiter de l'argent de demain et elle a fourni des renseignements utiles au Groupe de travail sur l'examen du système de paiements, une instance indépendante créée par le ministère des Finances en 2010. Pour aider l'industrie à composer avec les enjeux d'efficacité, d'économie, d'innovation et de sécurité de l'argent électronique, la Monnaie mise sur le savoir-faire qu'elle cultive depuis plus d'un siècle passé à produire des « espèces sonnantes ».

## Rapport de la direction

---

Les états financiers consolidés du présent rapport annuel ont été établis par la direction de la Monnaie royale canadienne conformément aux Normes internationales d'information financière (« IFRS »), telles que publiées par l'International Accounting Standards Board, en utilisant les meilleurs estimations et jugements de la direction, lorsque cela est approprié. La direction répond de l'intégrité et de l'objectivité des données qui figurent dans ces états financiers. La direction est également responsable de toute autre information que renferme le rapport annuel et de la concordance, le cas échéant, de cette information avec les états financiers.

Pour assumer cette responsabilité, la direction a établi et maintient des registres et documents comptables, des systèmes de contrôle financier et de gestion, des systèmes d'information et des pratiques de gestion. Ces éléments ont pour but de fournir une assurance raisonnable que l'information financière est fiable, que les actifs sont protégés et contrôlés et que les transactions de la Société et de sa filiale entièrement détenue sont conformes à la *Loi sur la gestion des finances publiques* et aux règlements qui en découlent et, selon le cas, à la *Loi sur la Monnaie royale canadienne* et aux règlements administratifs de la Société ainsi qu'à la charte et aux règlements administratifs de sa filiale.

Le Conseil d'administration doit veiller à ce que la direction respecte ses obligations en matière de rapports financiers et de contrôle interne, ce qu'il fait par l'intermédiaire du Comité de vérification. Le Comité rencontre la direction, l'auditeur interne et l'auditeur externe indépendant pour voir comment ces groupes s'acquittent de leurs responsabilités et discuter de points concernant l'audit, les contrôles internes et d'autres sujets financiers pertinents. Le Comité de vérification se réunit pour examiner les états financiers consolidés avec les auditeurs internes et externes et soumet son rapport au Conseil d'administration qui, à son tour, examine et approuve les états financiers consolidés.

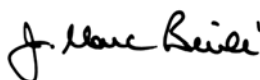
L'auditeur externe de la Société, soit le vérificateur général du Canada, audite les états financiers consolidés et fait rapport au ministre responsable de la Monnaie royale canadienne.

*Le président,*

*Le vice-président, Finances et Administration,  
et chef de la direction financière*



**Ian E. Bennett**



**J. Marc Brûlé, CA**

Ottawa, Canada  
Le 22 mars 2012

## Rapport du Comité de vérification

---

Le Comité de vérification (le Comité) a pour rôle de représenter le Conseil d'administration (le Conseil) dans la supervision de tous les aspects concrets des fonctions de présentation de rapports, de contrôle et de vérification de la Société, à l'exception de celles qui relèvent expressément d'un autre comité permanent du Conseil. Il s'intéresse tout particulièrement à la qualité des états financiers présentés à l'actionnaire de même qu'aux pratiques appliquées par la Société pour assurer la gestion du risque commercial et financier et pour garantir le respect des principales exigences juridiques, éthiques et réglementaires applicables.

Pendant la majeure partie de 2011, le Comité se composait de cinq (5) administrateurs indépendants qui ne sont ni des dirigeants, ni des employés de la Société : Susan Dujmovic (présidente), Carman M. Joynt, John K. Bell, Bonnie Staples-Lyon et Claude F. Bennett. Le président du Conseil, M. James B. Love, en fait aussi partie en tant que membre d'office. Le Conseil estime que la composition du Comité reflète un haut niveau de connaissance et de compétence dans le domaine financier.

Le Comité s'est réuni à six (6) reprises au cours de l'année financière. Dans l'exercice de ses fonctions, il a :

- discuté avec les auditeurs interne et externe de la portée générale de leurs audits respectives et de leurs intentions plus spécifiques à cet égard;
- discuté des progrès de la Société quant à ses résultats financiers et son rendement global;
- discuté des états financiers annuels consolidés, des principes et conventions comptables, et de l'efficacité des mécanismes internes de contrôle financier;
- examiné les réponses de la direction aux recommandations des auditeurs interne et externe, et, dans certains cas, les mesures prises pour y donner suite;
- rencontré régulièrement les auditeurs interne et externe, en l'absence de la direction, afin de discuter des résultats de leurs examens, de leurs opinions sur les mécanismes internes de contrôle financier et de la qualité globale des états financiers de la Société.

Ces réunions visaient également à faciliter tous les échanges privés que les auditeurs interne ou externe souhaitaient avoir avec le Comité.

*La présidente du Comité de vérification,*



Susan Dujmovic

# RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT

Au ministre des Finances

## Rapport sur les états financiers consolidés

J'ai effectué l'audit des états financiers consolidés ci-joints de la Monnaie royale canadienne et de sa filiale, qui comprennent les états consolidés de la situation financière au 31 décembre 2011, au 31 décembre 2010 et au 1<sup>er</sup> janvier 2010, et les états consolidés du résultat global, les états consolidés des variations des capitaux propres et les tableaux consolidés des flux de trésorerie pour les exercices clos le 31 décembre 2011 et le 31 décembre 2010, ainsi qu'un résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives.

### *Responsabilité de la direction pour les états financiers consolidés*

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle de ces états financiers consolidés conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS), ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers consolidés exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

### *Responsabilité de l'auditeur*

Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur les états financiers consolidés, sur la base de mes audits. J'ai effectué mes audits selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada. Ces normes requièrent que je me conforme aux règles de déontologie et que je planifie et réalise l'audit de façon à obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états financiers consolidés. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, et notamment de son évaluation des risques que les états financiers consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Dans l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en considération le contrôle interne de l'entité portant sur la préparation et la présentation fidèle des états financiers consolidés afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'entité. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues

et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers consolidés.

J'estime que les éléments probants que j'ai obtenus dans le cadre de mes audits sont suffisants et appropriés pour fonder mon opinion d'audit.

### *Opinion*

À mon avis, les états financiers consolidés donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de la Monnaie royale canadienne et de sa filiale au 31 décembre 2011, au 31 décembre 2010 et au 1<sup>er</sup> janvier 2010, ainsi que de leur performance financière et de leurs flux de trésorerie pour les exercices clos le 31 décembre 2011 et le 31 décembre 2010, conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS).

## Rapport relatif à d'autres obligations légales et réglementaires

Conformément aux exigences de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, je déclare qu'à mon avis, compte tenu de l'application rétrospective de l'adoption des nouvelles normes expliquée à la note 22 afférente aux états financiers consolidés, les principes comptables des Normes internationales d'information financière (IFRS) ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

De plus, à mon avis, les opérations de la Monnaie royale canadienne et de sa filiale en propriété exclusive dont j'ai eu connaissance au cours de mes audits des états financiers consolidés ont été effectuées, dans tous leurs aspects significatifs, conformément à la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et ses règlements, à la *Loi sur la Monnaie royale canadienne*, aux règlements administratifs de la Monnaie royale canadienne ainsi qu'à la charte et aux règlements administratifs de sa filiale en propriété exclusive.

Le vérificateur général du Canada,



Michael Ferguson, FCA

Le 22 mars 2012  
Ottawa, Canada

# États financiers

## État consolidé de la situation financière

(audité) (en milliers de \$CAN)

	Notes	Au 31 décembre 2011	Au 31 décembre 2010	Au 1 <sup>er</sup> janvier 2010
<b>Actif</b>				
Trésorerie	5	78 930 \$	86 045 \$	76 956 \$
Créances	6	13 234	19 719	29 939
Charges payées d'avance		2 825	909	1 663
Impôts sur le résultat à recevoir	15	3 473	2 548	-
Stocks	7	104 417	84 672	55 172
Actifs financiers dérivés	8	940	1 785	1 054
<b>Actifs courants</b>		<b>203 819</b>	<b>195 678</b>	<b>164 784</b>
Actifs financiers dérivés	8	-	306	352
Immobilisations corporelles	9	161 464	146 186	143 882
Immeuble de placement	10	236	236	236
Immobilisations incorporelles	11	7 514	6 986	10 744
<b>Total de l'actif</b>		<b>373 033 \$</b>	<b>349 392 \$</b>	<b>319 998 \$</b>
<b>Passif</b>				
Fournisseurs et charges à payer	12 & 20	71 369 \$	57 159 \$	54 371 \$
Emprunts	13	1 504	1 506	5 169
Produits différés	14	6 183	14 465	5 411
Avantages sociaux	16	1 442	1 467	1 515
Impôts sur le résultat exigibles	15	-	-	8 778
Passifs financiers dérivés	8	1 807	1 907	3 803
<b>Passifs courants</b>		<b>82 305</b>	<b>76 504</b>	<b>79 047</b>
Passifs financiers dérivés	8	387	-	-
Emprunts	13	8 971	10 468	11 972
Passifs d'impôts différés	15	13 040	11 510	7 220
Avantages sociaux	16	9 530	12 701	12 529
<b>Total du passif</b>		<b>114 233</b>	<b>111 183</b>	<b>110 768</b>
<b>Capitaux propres</b>				
Capital-actions (4 000 actions non transférables autorisées et émises)		40 000	40 000	40 000
Résultats non distribués		221 077	197 919	170 931
Cumul des autres éléments du résultat global		(2 277)	290	(1 701)
<b>Total des capitaux propres</b>		<b>258 800</b>	<b>238 209</b>	<b>209 230</b>
<b>Total du passif et des capitaux propres</b>		<b>373 033 \$</b>	<b>349 392 \$</b>	<b>319 998 \$</b>

Engagements, éventualités et garanties (Note 21)

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

Approuvé au nom du  
Conseil d'administration

Approuvé au nom du  
Comité de vérification

Approuvé au nom de la direction

Le président du Conseil,

La présidente,

Le président,

Le vice-président,  
Finances et Administration, et  
chef de la direction financière,

James B. Love, c.r.

Susan Dujmovic

Ian E. Bennett

J. Marc Brûlé, CA

## État consolidé du résultat global

Exercice clos le 31 décembre (audité) (en milliers de \$CAN)

	Notes	2011	2010
Produits des activités ordinaires	17	3 159 351 \$	2 211 082 \$
Coût des biens vendus		3 016 277	2 063 995
Marge brute		143 074	147 087
<b>Autres charges d'exploitation</b>			
Frais de marketing et ventes		50 564	52 353
Frais d'administration		48 161	47 540
Autres charges d'exploitation		98 725	99 893
<b>Résultat opérationnel</b>		44 349	47 194
Pertes nettes de change		(681)	(1 251)
<b>Produits (frais) financiers, nets</b>			
Produits financiers		500	811
Frais financiers		(343)	(369)
Produits financiers, nets		157	442
Résultat avant impôts sur le résultat		43 825	46 385
Charge d'impôts sur le résultat	15	11 422	12 769
<b>Résultat de l'exercice</b>		32 403	33 616
<b>Autres éléments du résultat global</b>			
Profits nets (pertes nettes) sur couvertures de flux de trésorerie		(2 532)	243
Profits nets (pertes nettes) sur couvertures de flux de trésorerie d'exercices antérieurs porté(e)s au résultat net		(35)	1 748
Écarts actuariels sur les régimes à prestations définies		755	372
Autres éléments du résultat global, net d'impôts		(1 812)	2 363
<b>Résultat global total</b>		30 591 \$	35 979 \$

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

## État consolidé des variations des capitaux propres

(audité) (en milliers de \$CAN)

	Capital- actions	Résultats non distribués	Cumul des autres éléments du résultat global (Profits nets (pertes nettes) sur couvertures de flux de trésorerie)	Total
Solde au 1 <sup>er</sup> janvier 2010	40 000 \$	170 931 \$	(1 701) \$	209 230 \$
Résultat de l'exercice		33 616	-	33 616
Autres éléments du résultat global		372	1 991	2 363
Dividende versé		(7 000)	-	(7 000)
Solde au 31 décembre 2010	40 000	197 919	290	238 209
Résultat de l'exercice		32 403		32 403
Autres éléments du résultat global		755	(2 567)	(1 812)
Dividende versé		(10 000)	-	(10 000)
Solde au 31 décembre 2011	40 000 \$	221 077 \$	(2 277) \$	258 800 \$

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.



## Tableau consolidé des flux de trésorerie

Exercice clos le 31 décembre (audité) (en milliers de \$CAN)

	2011	2010
<b>Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles</b>		
Entrées de trésorerie – clients	3 157 180 \$	2 229 766 \$
Sorties de trésorerie – fournisseurs et employés	(3 185 774)	(2 189 028)
Intérêts versés	(345)	(374)
Encaissements – contrats dérivés	538 821	1 352 210
Décaissements – contrats dérivés	(463 407)	(1 336 953)
Impôts sur le résultat versés	(10 817)	(19 805)
Flux de trésorerie nets générés par les activités opérationnelles	35 658	35 816
<b>Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement</b>		
Intérêts reçus	500	811
Sorties de trésorerie pour l'acquisition d'immobilisations corporelles	(31 895)	(17 937)
Flux de trésorerie nets utilisés par les activités d'investissement	(31 395)	(17 126)
<b>Flux de trésorerie liés aux activités de financement</b>		
Dividende versé	(10 000)	(7 000)
Remboursement d'emprunts et autres dettes	(1 497)	(2 265)
Flux de trésorerie nets utilisés par les activités de financement	(11 497)	(9 265)
Augmentation (diminution) nette de la trésorerie	(7 234)	9 425
Trésorerie à l'ouverture de l'exercice	86 045	76 956
Effet des variations de taux de change sur la trésorerie détenue en monnaies étrangères	119	(336)
<b>Trésorerie à la clôture de l'exercice</b>	<b>78 930 \$</b>	<b>86 045 \$</b>

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

# Notes annexes aux états financiers consolidés

31 décembre 2011

## 1. Nature et description de la société

La Monnaie royale canadienne (la « Monnaie » ou « Société ») a été constituée en 1969 en vertu de la *Loi sur la Monnaie royale canadienne* afin de frapper des pièces de monnaie dans une optique de profit et d'exercer des activités connexes. Elle est une société mandataire de Sa Majesté mentionnée à la partie II de l'annexe III de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Elle produit toutes les pièces de monnaie qui ont cours au Canada et administre le réseau de distribution pour le compte du gouvernement du Canada. Elle est aussi l'un des principaux producteurs mondiaux de pièces de circulation, de collection et d'investissement destinées aux marchés intérieur et extérieur, et l'un des plus grands affineurs d'or au monde. Les adresses du siège social et de l'établissement principal sont le 320, promenade Sussex, Ottawa (Ontario), Canada, K1A 0G8 et le 520, boulevard Lagimodière, Winnipeg (Manitoba), Canada, R2J 3E7.

En 2002, la Monnaie a constitué RCMH-MRCF Inc., une filiale entièrement détenue, qui est inactive depuis le 31 décembre 2008.

La Société est une société d'État fédérale visée par règlement et est assujettie à l'impôt fédéral sur le résultat en vertu de la *Loi de l'impôt sur le revenu*.

## 2. Principales méthodes comptables

### 2.1 Mode de présentation

Les présents états financiers consolidés représentent les premiers états financiers annuels de la Société qui sont établis conformément aux Normes internationales d'information financière (« IFRS »), telles que publiées par l'International Accounting Standards Board. Les états financiers consolidés de la Société étaient établis auparavant selon les principes comptables généralement reconnus du Canada (« PCGR du Canada »). La date de transition fut le 1<sup>er</sup> janvier 2010.

À titre de nouvel adoptant des IFRS, la Société a suivi les dispositions d'IFRS 1 – Première application des Normes internationales d'information financière (« IFRS 1 ») dans sa première application des IFRS. La Note 22 présente des informations plus détaillées sur l'incidence de la transition aux IFRS.

Les états financiers ont été établis au coût historique, sauf pour les instruments financiers dérivés qui ont été évalués à la juste valeur, ainsi que le régime à prestations définies et d'autres avantages à long terme qui ont été évalués selon une évaluation actuarielle. Le coût historique est généralement fondé sur la juste valeur de la contrepartie donnée en échange des actifs.

Les méthodes énoncées ci-dessous ont été appliquées de façon cohérente à toutes les périodes présentées, sauf si requis autrement par IFRS 1.

Le 23 mars 2012, le Conseil d'administration de la Société a autorisé la publication des présents états financiers consolidés.

### 2.2 Consolidation

Les états financiers consolidés comprennent les états financiers de la Société et ceux de sa filiale entièrement détenue. La filiale a adopté les IFRS en même temps que la Société et ses méthodes comptables suivent celles utilisées par la Société. Les transactions, soldes, produits et charges interentreprises ont été complètement éliminés lors de la consolidation.

## 2.3 Conversion des monnaies étrangères

À moins d'indication contraire, tous les montants présentés dans les états financiers consolidés et les informations à fournir sont en milliers de dollars canadiens (\$CAN), qui est la monnaie fonctionnelle de la Société.

Les transactions effectuées dans des monnaies autres que la monnaie fonctionnelle de la Société (monnaies étrangères) sont comptabilisées aux taux de change en vigueur aux dates de transaction. À la fin de chaque période de présentation de l'information financière, les éléments monétaires libellés en monnaies étrangères sont convertis en dollars canadiens au taux de change en vigueur à cette date. Les éléments non monétaires qui sont évalués à la juste valeur en monnaies étrangères sont reconvertis aux taux en vigueur à la date à laquelle la juste valeur avait été déterminée. Les éléments non monétaires qui sont évalués au coût historique dans une monnaie étrangère ne sont pas reconvertis.

Les écarts de change sont comptabilisés en résultat net de la période pendant laquelle ils surviennent, sauf pour les écarts de change sur les transactions qui appliquent la comptabilité de couverture, lesquels sont comptabilisés dans les autres éléments du résultat global.

## 2.4 Produits des activités ordinaires

Les produits des activités ordinaires sont évalués à la juste valeur de la contrepartie reçue ou à recevoir. Les produits sont présentés au net du montant estimé des retours de clients, des rabais et d'autres provisions semblables.

### 2.4.1 Vente de biens

Les produits provenant de la vente de biens sont comptabilisés lorsque :

- La Société a transféré à l'acheteur les risques et avantages significatifs inhérents à la propriété des biens;
- la Société ne continue ni à être impliquée dans la gestion, tel qu'elle incombe normalement au propriétaire, ni dans le contrôle effectif des biens cédés;
- le montant des produits des activités ordinaires et des coûts engagés pour la transaction peut être évalué de façon fiable;
- il est probable que les avantages économiques associés à la transaction iront à la Société.

### 2.4.2 Prestation de services

Les produits des activités ordinaires provenant de la prestation de services sont comptabilisés par rapport au degré d'avancement des contrats à la date de clôture. Les produits sont comptabilisés lorsque :

- le montant des produits des activités ordinaires, le degré d'avancement et les coûts engagés pour la transaction peut être évalué de façon fiable;
- il est probable que les avantages économiques associés à la transaction iront à la Société.

Le degré d'avancement des contrats à la date de clôture est déterminé en fonction de la proportion des coûts engagés jusqu'à ce jour par rapport au total des coûts estimés du contrat.

### 2.4.3 Produits d'intérêts

Les produits d'intérêts sont comptabilisés lorsqu'il est probable que les avantages économiques associés à la transaction iront à la Société et que le montant des produits peut être évalué de façon fiable. Les produits d'intérêts sont courus en fonction du temps écoulé et comptabilisés selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

### 2.4.4 Redevances

Les produits provenant des redevances sont comptabilisés selon la méthode de la comptabilité d'engagement et selon la substance de l'accord concerné, pourvu qu'il soit probable que les avantages

économiques associés à la transaction iront à la Société et que le montant des redevances peut être évalué de façon fiable.

## 2.5 Produits différés

Les paiements reçus par anticipation sur les ventes sont comptabilisés en résultat que lorsque les biens sont expédiés ou que les services sont rendus, ce qui représente le moment où les risques et avantages significatifs sont transférés à l'acheteur. Ainsi, les produits différés sont initialement comptabilisés comme passif dans l'état consolidé de la situation financière.

## 2.6 Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent des fonds en caisse et des placements à court terme très liquides, qui sont facilement convertibles en un montant connu de trésorerie, dont la durée jusqu'à l'échéance est d'au plus trois mois au moment de l'acquisition. Les équivalents de trésorerie sont constitués principalement de dépôts à court terme et soumis à un risque négligeable de changement de juste valeur.

À la date de clôture, la Société ne détenait aucun équivalent de trésorerie.

## 2.7 Stocks

Les stocks comprennent des matières premières et des fournitures, des travaux en cours et des produits finis, et sont évalués au plus faible du coût et de la valeur nette de réalisation. Le coût des stocks englobe tous les coûts d'acquisition, coûts de transformation et autres coûts engagés pour amener les stocks à l'endroit et dans l'état où ils se trouvent. Le coût des stocks est établi selon la méthode du coût moyen pondéré. La valeur nette de réalisation est le prix de vente estimé des stocks dans le cadre de l'activité ordinaire diminué des coûts estimés pour l'achèvement et des coûts estimés nécessaires pour réaliser la vente.

## 2.8 Instruments financiers

Les actifs financiers et les passifs financiers sont comptabilisés lorsque la Société devient une partie aux dispositions contractuelles de l'instrument.

Les actifs financiers et les passifs financiers sont évalués initialement à la juste valeur. Les coûts de transaction directement attribuables à l'acquisition ou l'émission d'actifs financiers et de passifs financiers (autres que ceux à la juste valeur par le biais du résultat net) sont ajoutés ou déduits de la juste valeur des actifs financiers ou des passifs financiers, suivant le cas, lors de la comptabilisation initiale. Les coûts de transaction directement attribuables à l'acquisition d'actifs financiers ou à l'émission de passifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net sont comptabilisés immédiatement en résultat net.

### 2.8.1 Méthode du taux d'intérêt effectif

La méthode du taux d'intérêt effectif est une méthode de calcul du coût amorti d'un passif financier et d'affectation des charges financières au cours des périodes visées. Le taux d'intérêt effectif est le taux qui actualise exactement les décaissements futurs estimés sur la durée de vie prévue du passif financier ou, selon les cas, sur une période plus courte de manière à obtenir la valeur comptable nette au moment de la comptabilisation initiale.

## 2.9 Actifs financiers

Les actifs financiers de la Société sont classés dans les catégories spécifiques suivantes : « actifs à la juste valeur par le biais du résultat net » et « prêts et créances ». Le classement dépend de la nature et le but des actifs financiers et est déterminé au moment de la comptabilisation initiale. Les achats et les ventes normalisés d'actifs financiers sont comptabilisés et décomptabilisés à la date de transaction.

### 2.9.1 Prêts et créances

Les prêts et créances sont des actifs financiers non dérivés à paiements déterminés ou déterminables qui ne sont pas cotés sur un marché actif. Les prêts et créances sont évalués au coût amorti en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif, diminué de toute perte de valeur. Les actifs de cette catégorie comprennent les créances et sont classés comme actifs courants dans l'état consolidé de la situation financière.

Les produits d'intérêts sont comptabilisés en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif, sauf pour les créances à court terme où la comptabilisation des intérêts serait insignifiante.

### 2.9.2 Actifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net

Les actifs financiers sont classés à la juste valeur par le biais du résultat net lorsque l'actif financier est soit détenu à des fins de transaction, soit désigné comme actif financier à la juste valeur par le biais du résultat net.

Un actif financier est classé comme détenu à des fins de transaction :

- s'il est acquis principalement en vue d'être vendu dans un proche avenir, ou
- si, lors de la comptabilisation initiale, il fait partie d'un portefeuille d'instruments financiers identifiés que la Société gère ensemble et qui présente des indications d'un profil récent de prise de bénéfices à court terme, ou
- s'il s'agit d'un dérivé qui n'est pas un instrument de couverture désigné ou efficace.

Un actif financier autre qu'un actif financier détenu à des fins de transaction peut être désigné à la juste valeur par le biais du résultat net au moment de la comptabilisation initiale. La Société n'a désigné aucun actif financier à la juste valeur par le biais du résultat net à la date de transition ou à la fin de la période.

Les actifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net sont présentés à la juste valeur, et les profits ou pertes de réévaluation sont comptabilisés en résultat net. La juste valeur est déterminée selon la méthode décrite à la Note 8.5.

### 2.9.3 Dépréciation d'actifs financiers

Les actifs financiers, autres que ceux à la juste valeur par le biais du résultat net, sont appréciés quant à savoir s'il existe une indication de dépréciation à la fin de chaque période de présentation de l'information financière. Un actif financier est considéré comme déprécié s'il existe une indication objective de dépréciation résultant d'un ou de plusieurs événements intervenus après la comptabilisation initiale de l'actif, et qu'il en résulte un impact sur les flux de trésorerie futurs estimés de l'actif financier.

Une indication objective de dépréciation peut inclure :

- des difficultés financières importantes du débiteur; ou
- une rupture de contrat, telle qu'un défaut de paiement des intérêts ou du principal; ou
- la probabilité croissante de faillite ou autre restructuration financière de l'emprunteur; ou
- la dégradation importante de la qualité du crédit du débiteur.

Pour les actifs financiers comptabilisés au coût amorti, le montant de la perte de valeur est égal à la différence entre la valeur comptable de l'actif et la valeur actuelle des flux de trésorerie futurs estimés, actualisée au taux d'intérêt effectif d'origine de l'actif financier.

La valeur comptable de l'actif financier est réduite directement du montant de la perte de valeur pour tous les actifs financiers, à l'exception des créances clients où la valeur comptable est réduite par l'utilisation du compte de correction de valeur. Lorsqu'une créance client est jugée irrécouvrable, elle est imputée au compte de correction de valeur. Tout recouvrement ultérieur des montants sortis auparavant du bilan est crédité au compte de correction de valeur. Les variations de la valeur comptable du compte de correction de valeur sont comptabilisées en résultat net.

Pour les actifs financiers évalués au coût amorti, si, dans une période ultérieure, le montant de la perte de valeur diminue et cette baisse peut être reliée objectivement à un évènement qui est survenu après la comptabilisation de la dépréciation, la perte de valeur comptabilisée auparavant est reprise en résultat dans la mesure que la valeur comptable du placement reprise à la date de dépréciation ne dépasse pas ce que le coût amorti aurait été si la dépréciation n'avait pas été comptabilisée.

#### **2.9.4 Décomptabilisation des actifs financiers**

La Société décomptabilise un actif financier seulement si les droits contractuels sur les flux de trésorerie liés à l'actif arrivent à expiration, ou si elle transfère la quasi-totalité des risques et des avantages inhérents à la propriété de l'actif financier à une autre entité.

### **2.10 Passifs financiers**

Les passifs financiers sont classés comme « passifs à la juste valeur par le biais du résultat net » ou « autres passifs financiers ».

#### **2.10.1 Passifs à la juste valeur par le biais du résultat net**

Les passifs financiers sont classés à la juste valeur par le biais du résultat net lorsque le passif financier est soit détenu à des fins de transaction, soit désigné comme passif financier à la juste valeur par le biais du résultat net.

Un passif financier est classé comme détenu à des fins de transaction selon les mêmes critères que ceux décrits à la Note 2.9.2 pour un actif financier détenu à des fins de transaction.

La Société n'a désigné aucun passif financier à la juste valeur par le biais du résultat net à la date de transition ou à la fin de la période.

Les passifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net sont présentés à la juste valeur, et les profits ou pertes de réévaluation sont comptabilisés en résultat net. La juste valeur est déterminée selon la méthode décrite à la Note 8.5.

#### **2.10.2 Autres passifs financiers**

Les autres passifs financiers sont initialement évalués à la juste valeur, nette des coûts de transaction.

Les autres passifs financiers (y compris les emprunts) sont évalués ensuite au coût amorti en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif.

#### **2.10.3 Décomptabilisation des passifs financiers**

La Société décomptabilise un passif financier si et seulement si l'obligation est éteinte, qu'elle est annulée ou qu'elle arrive à expiration.

### **2.11 Instruments financiers dérivés**

La Société utilise de façon sélective des instruments financiers dérivés, notamment pour gérer les risques financiers et son exposition aux fluctuations des taux de change, des taux d'intérêt et des prix des marchandises. La Société a pour politique de ne pas utiliser les dérivés à des fins de transaction ou de spéculation.

Les dérivés sont initialement comptabilisés à la juste valeur à la date de passation des contrats d'instruments dérivés et sont par la suite réévalués à leur juste valeur à la fin de chaque période de présentation de l'information financière. Les coûts de transaction imputables sont comptabilisés en résultat net au fur et à mesure qu'ils sont engagés. Tout profit ou perte qu'il en découle est immédiatement comptabilisé en résultat net, à moins que le dérivé soit un instrument de couverture désigné et efficace, auquel cas le moment de la comptabilisation du profit ou de la perte est fonction de la nature de la relation de couverture.

Un dérivé affichant une juste valeur positive est comptabilisé à titre d'actif financier, tandis qu'un dérivé ayant une valeur négative est comptabilisé comme un passif financier. Un dérivé est classé comme actif non courant ou passif non courant dans l'état consolidé de la situation financière si la durée résiduelle jusqu'à l'échéance contractuelle est supérieure à 12 mois et que l'on ne prévoit pas qu'il soit réalisé ou réglé en deçà des 12 mois. Les autres dérivés sont présentés comme actifs courants ou passifs courants.

#### **2.11.1 Dérivés incorporés**

Les dérivés incorporés dans des contrats hôtes non dérivés sont traités comme des dérivés distincts lorsque leurs risques et caractéristiques ne sont pas liés étroitement à ceux des contrats hôtes et que ces derniers ne sont pas évalués à la juste valeur par le biais du résultat net. La Société ne détenait aucun dérivé incorporé à la fin de la période ou à la date de transition aux IFRS.

#### **2.11.2 Comptabilité de couverture**

La Société désigne certains dérivés comme couvertures pour des transactions prévues hautement probables ou pour des engagements fermes (couvertures de flux de trésorerie). Elle applique la comptabilité de couverture lorsque le dérivé est désigné comme couverture d'un risque spécifique. Tous les éléments de couverture sont officiellement documentés au moment de leur mise en place et des détails sont fournis quant à l'objectif particulier de gestion du risque et à la stratégie sous-jacente à la couverture.

La documentation précise l'actif ou le passif couvert, le risque géré par la couverture, le type de produit dérivé utilisé et la méthode d'évaluation de l'efficacité qui sera appliquée. La Société évalue si le dérivé a une grande efficacité pour compenser la variation des flux de trésorerie prévus découlant du risque couvert, tant au moment de la mise en place de la couverture qu'au cours de sa durée de vie. En outre, son inefficacité accumulée au cours de sa durée de vie est également prise en compte.

Le profit ou la perte qui découle des variations de la juste valeur de la partie efficace des dérivés qui sont désignés et qui satisfont aux critères de la comptabilité de couverture de flux de trésorerie est comptabilisé dans les autres éléments du résultat global. Le profit ou la perte ayant trait à la partie non efficace des variations de la juste valeur des dérivés qui sont désignés et qui satisfont aux critères de la comptabilité de couverture de flux de trésorerie est immédiatement comptabilisé en résultat net.

Les montants qui avaient été comptabilisés auparavant dans les autres éléments du résultat global sont portés au résultat net dans la période où l'élément couvert est comptabilisé dans l'état consolidé du résultat global.

La comptabilité de couverture est abandonnée prospectivement lorsque l'instrument de couverture est résilié, exercé ou arrive à maturité, ou qu'il ne satisfait plus aux critères de la comptabilité de couverture.

## **2.12 Immobilisations corporelles**

### **2.12.1 Comptabilisation d'un actif**

Les immobilisations corporelles sont évaluées au coût moins le cumul des amortissements et le cumul des pertes de valeur.

Le coût comprend les dépenses attribuables directement à l'acquisition de l'actif. Le coût d'un actif construit par la Société elle-même englobe le coût des matériaux et de la main-d'œuvre directe, tous les autres coûts attribuables directement à la mise en état de l'actif pour son utilisation prévue, les coûts relatifs au démantèlement et à l'enlèvement de l'actif et à la remise en état du site sur lequel il est situé, ainsi que les coûts d'emprunt liés à l'actif qualifié pour lequel la capitalisation commence à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2010.

Lors de la transition aux IFRS, le coût de l'édifice a été établi en fonction d'une réévaluation effectuée par des évaluateurs indépendants à la date de transition aux IFRS. La Société a choisi d'appliquer l'exemption optionnelle d'IFRS 1 d'utiliser cette réévaluation en tant que coût présumé à la date de transition aux IFRS.

Lorsque des parties des immobilisations corporelles ont des durées d'utilité différentes, elles sont comptabilisées comme éléments séparés (composantes importantes) des immobilisations corporelles.

#### **2.12.2 Amortissement**

L'amortissement des immobilisations corporelles commence lorsque l'actif est prêt à être mis en service par la Société. L'amortissement est calculé selon la méthode linéaire sur la durée d'utilité estimée des actifs, qui est comme suit :

Amélioration aux terrains	40 ans
Édifices	35-60 ans
Matériel	5-25 ans

Les immobilisations en cours de construction à des fins de production, d'approvisionnement ou administratives, ou pour lesquelles les fins n'ont pas encore été déterminées, sont comptabilisées au coût. Le coût comprend les honoraires des professionnels et, pour les actifs qualifiés, les coûts d'emprunt capitalisés conformément à la méthode comptable de la Société. L'amortissement de ces actifs commence lorsqu'ils sont prêts à être utilisés aux fins prévues.

Les fonds francs ne sont pas amortis.

Les durées d'utilité, les valeurs résiduelles et les méthodes d'amortissement sont examinées à la clôture de chaque exercice et les ajustements requis sont comptabilisés prospectivement comme des changements d'estimations.

#### **2.12.3 Coûts ultérieurs**

Les coûts de réparation et de maintenance au jour le jour sont passés en charges lorsqu'ils sont engagés.

Les coûts engagés pour remplacer une partie d'une immobilisation corporelle sont comptabilisés à la valeur comptable de l'élément touché lorsque les coûts sont engagés. La valeur comptable de la partie remplacée est décomptabilisée.

Le coût des inspections ou des révisions majeures est comptabilisé dans la valeur comptable de l'élément ou à titre de remplacement. Le solde résiduel de la valeur comptable du coût de la révision précédente est décomptabilisé.

#### **2.12.4 Décomptabilisation**

La valeur comptable d'une immobilisation corporelle est décomptabilisée lors de sa sortie ou lorsqu'aucun avantage économique futur n'est attendu de son utilisation ou de sa sortie. Le profit ou la perte résultant de la sortie ou du retrait d'une immobilisation corporelle est déterminé comme la différence entre le produit de la sortie et la valeur comptable de l'immobilisation corporelle et est comptabilisé en résultat net lorsque l'actif est décomptabilisé.

### **2.13 Immeuble de placement**

Un immeuble de placement est un bien détenu pour en retirer des loyers ou pour valoriser le capital ou les deux, plutôt que pour le vendre dans le cadre de l'activité ordinaire, l'utiliser dans la production ou la fourniture de biens ou de services ou à des fins administratives.



Le terrain vacant situé à l'emplacement de la Société à Winnipeg est classé à titre d'immeuble de placement à la date de transition aux IFRS. Un immeuble de placement est évalué au coût, moins tout cumul des amortissements ou cumul de pertes de valeur.

La juste valeur de l'immeuble de placement a été établie par un évaluateur qualifié indépendant et est présentée à la Note 10. L'évaluation sera effectuée tous les 3 à 5 ans, ou plus tôt si, selon le jugement de la direction, il est probable qu'il y a eu un changement important dans la valeur de marché de l'immeuble de placement.

#### **2.14 Immobilisations incorporelles**

Les immobilisations incorporelles de la Société à la date de transition aux IFRS représentent uniquement les droits d'utilisation de certaines marques de commerce et de logos associés à un contrat particulier. Les immobilisations incorporelles sont comptabilisées au coût et amorties ensuite selon la méthode linéaire sur la durée du contrat. Au 31 décembre 2010, comme les droits de la Société d'utiliser les marques de commerce et de logos étaient éteints, les immobilisations incorporelles connexes étaient entièrement amorties à cette date.

Les immobilisations incorporelles de la Société comprennent également des logiciels pour usage interne ou pour la prestation de services aux clients. Ces immobilisations sont comptabilisées au coût, diminué de tout cumul des amortissements ou cumul de pertes de valeur. L'amortissement est calculé selon la méthode linéaire sur la durée d'utilité estimée de 5 ans. La durée d'utilité estimée et la méthode d'amortissement sont examinées à la clôture de chaque exercice et les ajustements requis sont comptabilisés prospectivement comme des changements d'estimations.

#### **2.15 Contrats de location**

Les contrats de location sont classés comme contrats de location-financement lorsqu'ils ont pour effet de transférer à la Société la quasi-totalité des risques et des avantages inhérents à la propriété d'un actif. Tous les autres contrats de location sont classés comme des contrats de location simple. La Société n'a aucun contrat de location-financement.

Les versements en vertu des contrats de location simples sont comptabilisés selon la méthode linéaire sur la durée du contrat.

#### **2.16 Dépréciation des immobilisations corporelles et incorporelles**

À la fin de chaque période de présentation de l'information financière, la Société examine les valeurs comptables de ses immobilisations corporelles et incorporelles afin de déterminer s'il existe des indices que ces actifs ont subi une perte de valeur. Si de tels indices existent, le montant recouvrable de l'actif est estimé afin d'établir l'étendue de la perte de valeur, le cas échéant. S'il n'est pas possible d'estimer la valeur recouvrable de l'actif pris individuellement, la Société détermine la valeur recouvrable de l'unité génératrice de trésorerie à laquelle l'actif appartient. Lorsqu'une méthode d'attribution raisonnable et cohérente peut être identifiée, les actifs de la Société sont également attribués aux unités génératrices de trésorerie prises individuellement, sinon ils sont attribués aux plus petites unités génératrices de trésorerie pour lesquelles une méthode d'attribution raisonnable et cohérente peut être identifiée.

La valeur recouvrable est la valeur la plus élevée entre la juste valeur diminuée des coûts de la vente et sa valeur d'utilité. En évaluant la valeur d'utilité, les flux de trésorerie futurs estimés sont actualisés à leur valeur présente en utilisant un taux d'actualisation avant impôts, afin de refléter l'appréciation courante du marché de la valeur temps de l'argent et des risques spécifiques à l'actif, pour lesquels les estimations de flux de trésorerie futurs n'ont pas été ajustées.

Si la valeur recouvrable d'un actif (ou d'une unité génératrice de trésorerie) est estimée être inférieure à sa valeur comptable, la valeur comptable de l'actif (ou de l'unité génératrice de trésorerie) est réduite au montant recouvrable. Une perte de valeur est immédiatement comptabilisée en résultat net.

Lorsque la perte de valeur est ultérieurement reprise, la valeur comptable de l'actif (ou de l'unité génératrice de trésorerie) est augmentée jusqu'à l'estimation révisée du montant recouvrable, de manière à ce que la valeur comptable accrue ne dépasse pas la valeur comptable qui aurait été déterminée si une perte de valeur n'avait pas été comptabilisée pour l'actif (ou l'unité génératrice de trésorerie) au cours des exercices antérieurs. Une reprise de perte de valeur est immédiatement comptabilisée en résultat net.

## **2.17 Coûts d'emprunt**

Les coûts d'emprunt directement attribuables à l'acquisition, la construction ou la production d'actifs qualifiés, soit des actifs qui exigent une longue période de préparation avant de pouvoir être utilisés ou vendus, sont inclus dans le coût de ces actifs, jusqu'au moment où ces actifs sont substantiellement prêts à être utilisés ou vendus.

Tous les autres coûts d'emprunt sont comptabilisés en résultat net dans la période au cours de laquelle ils sont engagés. Aucun coût d'emprunt n'était capitalisé à la date de transition aux IFRS en 2010 ou en 2011.

## **2.18 Avantages du personnel**

### ***2.18.1 Avantages du personnel à court terme***

Les avantages du personnel à court terme désignent les avantages qui sont à régler dans les douze mois suivant la fin de la période pendant laquelle les membres du personnel ont rendu les services correspondants. Les avantages à court terme de la Société incluent les salaires, les congés payés et d'autres types d'avantages à court terme.

La Société comptabilise le montant non actualisé des avantages à court terme gagnés par les membres du personnel en échange des services rendus au cours de la période à titre de passif dans l'état consolidé de la situation financière, après déduction du montant déjà payé et comme charge en résultat net.

### ***2.18.2 Prestations de retraite***

Pratiquement tous les membres du personnel de la Société sont couverts par le Régime de retraite de la fonction publique (le « Régime »), un régime de retraite contributif à prestations définies, constitué en vertu d'une loi et parrainé par le gouvernement du Canada. Autant les employés que la Société doivent verser des cotisations pour défrayer les coûts des services rendus pendant la période. En vertu de la législation actuelle, la Société n'a aucune obligation juridique ou implicite de verser des cotisations à l'égard des services passés ou des déficits de capitalisation du Régime. Par conséquent, les cotisations de la Société sont passées en charges au cours de l'exercice où les employés rendent les services et elles constituent son obligation totale en matière de prestations de retraite.

### ***2.18.3 Autres avantages postérieurs à l'emploi***

Les autres avantages postérieurs à l'emploi incluent des indemnités de départ et un régime de retraite supplémentaire, y compris des avantages postérieurs à l'emploi et des indemnités d'assurance postérieures à l'emploi pour certains employés. Ces avantages sont constitués à mesure que les employés rendent les services nécessaires pour les gagner.

L'obligation au titre des prestations constituées est déterminée par calcul actuariel par des actuaires qualifiés indépendants en utilisant la méthode actuarielle de répartition des prestations au prorata des services en fonction d'un taux d'actualisation lié au marché et d'autres hypothèses actuarielles, qui représentent les meilleures estimations à long terme de la direction de facteurs tels que les augmentations futures de salaires et les taux de démission des employés.

Les écarts actuariels surviennent lorsque les résultats réels diffèrent de ceux prévus reposant sur les hypothèses actuarielles. Les écarts actuariels sont présentés dans les résultats non distribués au sein des capitaux propres au cours de l'exercice où ils sont comptabilisés comme autres éléments du résultat global dans l'état consolidé du résultat global.

Lorsque surviennent des coûts des services passés, ils sont immédiatement comptabilisés en résultat net pour les avantages qui sont acquis, tandis qu'ils sont différés et amortis en résultat net selon la méthode linéaire sur la période moyenne pour les avantages qui ne sont pas encore acquis.

#### **2.18.4 Autres avantages du personnel à long terme**

Les autres avantages du personnel à long terme sont des avantages du personnel (autres que les avantages postérieurs à l'emploi) qui n'ont pas à être réglés dans les douze mois suivant la fin de la période pendant laquelle les membres du personnel ont rendu les services correspondants.

Les autres avantages du personnel à long terme de la Société comprennent les avantages accordés aux employés qui reçoivent des prestations d'invalidité prolongée, les avantages pour congés de maladie et congés spéciaux et les prestations pour les accidents du travail.

Les avantages pour congés de maladie et congés spéciaux de la Société qui sont accumulés, mais non acquis sont classés comme autres avantages du personnel à long terme selon les IFRS à la date de transition. Les avantages à long terme pour les prestations d'invalidité prolongée, les congés de maladie et les congés spéciaux s'accumulent au fur et à mesure que les membres du personnel rendent les services nécessaires pour les gagner. L'obligation au titre des prestations constituées est établie par calcul actuariel effectué par des actuaires qualifiés indépendants utilisant les paiements estimés de prestations futurs actualisés.

La Société est assujettie à la *Loi sur l'indemnisation des agents de l'État*, c'est donc dire qu'elle s'autoassure. Ainsi, en tant qu'employeur autoassuré, la Société est responsable du passif engagé depuis sa constitution. Le passif au titre des indemnités pour les accidents du travail est établi par calcul actuariel en considérant les rentes d'invalidité et les rentes de survivant établies et conférées, ainsi que les rentes futures estimées en fonction des accidents survenus jusqu'à la date d'évaluation. Les droits aux prestations sont fondés sur les lois provinciales pertinentes en vigueur à cette date.

Pour tous les autres avantages du personnel à long terme, les coûts des services passés et les écarts actuariels sont immédiatement comptabilisés en résultat net dans l'état consolidé du résultat global, comme l'incidence d'une compression ou d'un règlement, le cas échéant.

### **2.19 Impôts sur le résultat**

La charge d'impôts sur le résultat représente la somme de l'impôt exigible et de l'impôt différé.

#### **2.19.1 Impôt exigible**

L'impôt exigible est fondé sur le bénéfice imposable de l'exercice. Le bénéfice imposable diffère du résultat déclaré dans l'état consolidé du résultat global parce que des éléments de produits et de charges qui sont imposables ou déductibles dans d'autres exercices et d'éléments qui ne sont jamais imposables ou déductibles. Le passif d'impôt exigible de la Société est calculé en utilisant les taux d'imposition qui sont en vigueur ou essentiellement en vigueur à la fin de la période de présentation de l'information financière.

#### **2.19.2 Impôt différé**

L'impôt différé est comptabilisé en fonction des différences temporelles entre la valeur comptable des actifs et passifs dans les états financiers consolidés et l'assiette fiscale utilisée pour calculer le bénéfice imposable. Les passifs d'impôts différés sont généralement comptabilisés pour toutes les différences temporelles imposables. Les actifs d'impôts différés sont de façon générale comptabilisés pour toutes

les différences temporelles déductibles dans la mesure qu'il soit probable que des bénéfices imposables seront disponibles contre lesquels les différences temporelles déductibles peuvent être utilisées.

La valeur comptable des actifs d'impôts différés est examinée à la fin de chaque période de présentation de l'information financière et est réduite dans la mesure qu'il ne soit plus probable que des bénéfices imposables suffisants seront disponibles pour permettre le recouvrement de la totalité ou d'une partie de l'actif.

Les actifs et passifs d'impôts différés sont évalués aux taux d'imposition qui sont prévus s'appliquer dans la période où le passif sera réglé ou l'actif réalisé, selon les taux d'imposition (et la législation fiscale) qui sont en vigueur ou le seront essentiellement à la fin de la période de présentation de l'information financière. L'évaluation des actifs et passifs d'impôts différés reflète les conséquences fiscales de la manière que la Société s'attend, à la fin de la période de présentation de l'information financière, recouvrer ou régler la valeur comptable de ses actifs et passifs.

#### **2.19.3 Impôts sur le résultat exigibles et différés pour la période**

Les impôts exigibles et différés sont comptabilisés en résultat net, sauf lorsqu'ils sont liés à des éléments qui sont comptabilisés dans les autres éléments du résultat global ou directement dans les capitaux propres, auquel cas ils sont comptabilisés dans les autres éléments du résultat global ou directement dans les capitaux propres, respectivement.

#### **2.19.4 Crédits d'impôt à l'investissement**

La Société continuera à utiliser la méthode de la réduction du coût pour comptabiliser les crédits d'impôt à l'investissement reçus et liés à recherche et au développement. Les crédits d'impôt à l'investissement sont comptabilisés en produits sur les mêmes périodes que les coûts connexes qu'ils sont destinés à compenser.

### **2.20 Provisions**

Les provisions sont comptabilisées lorsque la Société a une obligation actuelle (juridique ou implicite) résultant d'un événement passé, qu'il est probable qu'elle sera obligée de régler l'obligation, et qu'une estimation fiable de l'obligation peut être effectuée.

Le montant comptabilisé à titre de provision est la meilleure estimation de la contrepartie requise pour éteindre l'obligation actuelle à la fin de la période de présentation de l'information financière, en tenant compte des risques et incertitudes qui affectent l'obligation. Lorsque la provision est évaluée en utilisant les flux de trésorerie estimés pour éteindre l'obligation actuelle, sa valeur comptable est la valeur actuelle de ces flux de trésorerie (lorsque l'effet de la valeur temps de l'argent est significatif).

Lorsqu'il est attendu que la totalité ou une partie des avantages économiques nécessaires à l'extinction d'une provision sera remboursée par une autre partie, une créance est comptabilisée comme actif si la Société a la quasi-certitude de recevoir ce remboursement et si le montant de la créance peut être évalué de manière fiable.

### **2.21 Obligations liées à la mise hors service et au démantèlement d'actifs**

Les obligations liées à la mise hors service d'actifs sont des obligations légales associées à la désaffectation d'immobilisations corporelles quand elles tirent leurs origines de l'acquisition, la construction, le développement et l'exploitation normale des actifs. Quand il est probable qu'un passif existe, la Société le reconnaît dans la période où il se crée s'il est possible d'en estimer raisonnablement une juste valeur. Le passif est d'abord évalué à sa juste valeur, puis il est ajusté à chaque période pour refléter le passage du temps au moyen d'une charge de désactualisation et tout changement futur du flux de trésorerie estimatif sous-jacent à l'évaluation de la juste valeur d'origine. Les coûts associés sont capitalisés comme faisant partie de la valeur comptable de l'actif et sont amortis sur la durée de vie résiduelle de l'actif sous-jacent auquel ils se rapportent.

La Société continue de surveiller les nouvelles exigences législatives ou réglementaires qui peuvent imposer une nouvelle obligation en matière de mise hors service d'actifs. Le cas échéant, elle reconnaît le passif dès que l'obligation est imposée.

## 2.22 Capital-actions

En 1987, la *Loi sur la Monnaie royale canadienne* révisée fournit à la Société un capital-actions de 40 millions de dollars, constitué de 4 000 actions non transférables, rachetables à leur prix d'émission de 10 000 \$ chacune. En 1989, le ministre des Approvisionnements et des Services a acheté les 4 000 actions de la Société. Cette transaction faisait partie d'une restructuration financière qui autorisait la Société à utiliser ses bénéfices nets pour satisfaire à ses besoins opérationnels, remplacer ses immobilisations corporelles, assurer de façon générale sa stabilité financière globale et verser un dividende raisonnable à son actionnaire.

## 3. Principales sources d'incertitude relative aux estimations et aux jugements cruciaux

### 3.1 Principales sources d'incertitude relative aux estimations

Pour établir des présents états financiers consolidés conformément aux IFRS, la direction doit faire des estimations et poser des hypothèses qui influent sur les montants déclarés de l'actif et du passif, la divulgation d'actifs et de passifs éventuels à la date des états financiers consolidés ainsi que sur les montants déclarés des produits et des charges de la période de présentation de l'information financière.

En faisant les estimations et les hypothèses connexes, la direction se fie sur des informations externes et des conditions observables autant que possible lorsqu'elle le peut et les complète par des analyses internes, au besoin. Les estimations et les hypothèses connexes sont fondées sur l'expérience et d'autres facteurs qui sont considérés être pertinents. Les estimations et les hypothèses sous-jacentes sont examinées de façon continue. Les révisions d'estimations comptables sont comptabilisées dans la période au cours de laquelle l'estimation est révisée si cette dernière touche seulement cette période, ou dans la période de révision et les périodes futures si elle touche autant la période actuelle que les périodes futures.

La durée d'utilité estimée des immobilisations corporelles et incorporelles, les passifs liés au personnel, le contenu prévu de métaux précieux dans les sous-produits de l'affinage et la provision pour la dévaluation des stocks représentent les éléments les plus importants qui font l'objet d'estimations et d'hypothèses.

#### 3.1.1 Immobilisations

Les immobilisations, qui comprennent les immobilisations corporelles et incorporelles à durée d'utilité déterminée, sont amorties sur leur durée d'utilité. Les durées d'utilité se fondent sur les estimations de la direction quant aux périodes de service que fourniront les actifs. Les durées d'utilité de ces actifs sont examinées périodiquement pour s'assurer qu'elles sont toujours appropriées. Toute modification de la durée d'utilité aura une incidence sur la charge future d'amortissement et la valeur comptable future des actifs. Les valeurs comptables des immobilisations à la fin des périodes de présentation de l'information financière sont présentées dans les notes 9 et 11.

#### 3.1.2 Passifs liés au personnel

La valeur actuelle des passifs au titre des avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages du personnel à long terme à être réglées dans le futur sont fonction de facteurs qui sont déterminés selon une méthode actuarielle qui utilise un certain nombre d'hypothèses, telles que les taux d'actualisation, les taux d'augmentation à long terme de la rémunération, l'âge de retraite, les coûts futurs des soins de santé

et des soins dentaires et les taux de mortalité. La Société consulte annuellement des actuaires externes au sujet de ces hypothèses. Toute modification de ces hypothèses aura une incidence sur la valeur comptable des passifs au titre des avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages du personnel à long terme. La valeur comptable des passifs liés au personnel à la fin des périodes de présentation de l'information financière est présentée dans la Note 16.

### **3.1.3 Contenu prévu de métaux précieux dans les sous-produits de l'affinage**

Certains matériaux des sous-produits de l'affinage contenant des métaux précieux que la Société ne peut traiter sont expédiés à des raffineurs à contrat afin de déterminer le contenu réel de métaux précieux. Compte tenu du degré variable d'homogénéité physique de ces matériaux, la Société se fie aux meilleures méthodes d'échantillonnage et d'affinage disponibles pour établir le meilleur estimé du contenu de métaux précieux au moment de l'expédition des matériaux. Toute modification de ces estimés aura une incidence sur la valeur comptable des stocks. Une fois que les règlements finaux ont été convenus avec les raffineurs à contrats et que le contenu réel de métaux précieux est connu, ces estimés sont remplacés par les valeurs réelles. La valeur comptable des stocks à la fin des périodes de présentation de l'information financière est présentée dans la note 7.

### **3.1.4 Provision pour la dévaluation des stocks**

La provision pour la dévaluation des stocks est estimée pour les stocks à rotation lente ou obsolètes. La direction examine régulièrement l'estimation. Toute modification de l'estimation aura une incidence sur la provision pour la dévaluation des stocks. La valeur comptable des stocks à la fin des périodes de présentation de l'information financière est présentée dans la note 7.

## **3.2 Jugements cruciaux**

Les jugements cruciaux que la direction a faits lors de l'application des méthodes comptables de la Société, autres que ceux comprenant des estimations, qui ont l'incidence la plus marquée sur les montants comptabilisés dans les états financiers consolidés de la Société sont les suivants :

### **3.2.1 Immobilisations**

Les immobilisations à durée d'utilité déterminée doivent être soumises à un test de dépréciation si une indication de dépréciation existe. La direction doit faire un jugement en ce qui a trait à l'existence d'indicateurs de dépréciation à la fin de chaque période de présentation de l'information financière.

### **3.2.2 Provisions et passifs éventuels**

Quand elle évalue si un passif devait être comptabilisé sous forme de provision, la direction doit exercer son jugement pour évaluer si la Société a une obligation réelle ou implicite à la suite d'un événement passé, s'il est probable qu'une sortie de ressources sera requise pour régler l'obligation, et si une estimation raisonnable du montant de l'obligation peut être effectuée. Lors de cet exercice, la direction peut utiliser son expérience acquise, des précédents externes antérieurs et des consultations et avis juridiques. Si la direction conclue que les trois conditions ci-haut sont satisfaites, elle comptabilise une provision pour l'obligation. Autrement, un passif éventuel est présenté dans les notes annexes aux états financiers consolidés, si la direction détermine que l'une des trois conditions ci-haut n'est pas satisfaite, à moins que l'éventualité d'une sortie pour règlement ne soit faible.

## **4. Changements futurs de méthodes comptables**

La Société a examiné les nouvelles positions officielles en comptabilité et celles révisées qui ont été publiées, mais qui ne sont pas encore en vigueur et elle a déterminé que celles énumérées ci-dessous pourraient avoir une incidence sur les états financiers consolidés de la Société dans les exercices futurs :

**IAS 1 Présentation des états financiers (« IAS 1 »)**

IAS 1 a été modifié en juin 2011 afin de réviser le mode de présentation des autres éléments du résultat global. La modification d'IAS 1 s'applique aux périodes de présentation de l'information financière ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2012. Une application anticipée est autorisée. La Société ne prévoit pas que l'application de cette modification aura une incidence importante sur ses états financiers consolidés.

**IAS 12 Impôts sur le résultat (« IAS 12 »)**

IAS 12 a été modifié en décembre 2010 afin d'enlever la subjectivité dans la détermination de la méthode que l'entité utilise pour évaluer l'impôt différé lié à un actif. La modification introduit la présomption réfutable qu'une entité évaluera si la valeur comptable d'un actif sera recouvrée par la vente de cet actif. La modification d'IAS 12 s'applique pour les périodes de présentation de l'information financière ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2012. Cette modification doit être appliquée de manière rétrospective. La Société ne prévoit pas que l'application de cette modification aura une incidence importante sur ses états financiers consolidés.

**IAS 19 Avantages du personnel (« IAS 19 »)**

IAS 19 a été modifié en juin 2011 pour la comptabilisation et la présentation des avantages postérieurs à l'emploi, y compris l'élimination de l'utilisation de la méthode du « corridor », la modification du traitement des indemnités de départ et diverses autres modifications. La modification d'IAS 19 s'applique aux périodes de présentation de l'information financière ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013. Cette modification doit être appliquée de manière rétrospective. Une application anticipée est autorisée. La Société évalue à l'heure actuelle l'incidence de la modification d'IAS 19 sur ses états financiers consolidés.

**IAS 27 États financiers individuels (« IAS 27 »)**

En 2011, IAS 27 a remplacé l'IAS 27 « États financiers consolidés et individuels » existant. IAS 27 contient des dispositions en matière de comptabilité et d'informations à fournir pour les participations dans des filiales, des coentreprises et des entreprises associées lorsque l'entité prépare des états financiers individuels. IAS 27 exige que l'entité prépare des états financiers individuels pour comptabiliser ces placements au coût ou en conformité avec IFRS 9 « Instruments financiers ». IAS 27 s'applique pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013. Cette norme doit être appliquée de manière rétrospective. Une application anticipée est autorisée. La Société ne prévoit pas que l'application de cette norme aura une incidence sur ses états financiers consolidés.

**IAS 28 Participations dans des coentreprises et entreprises associées (« IAS 28 »)**

IAS 28 a été modifié en 2011. Il énonce les dispositions pour l'application de la méthode de la mise en équivalence pour comptabiliser les participations dans des entreprises associées et des coentreprises. IAS 28 s'applique pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013. Cette norme est appliquée de manière rétrospective. Une application anticipée est autorisée. La Société ne prévoit pas que l'application de cette norme aura une incidence sur ses états financiers consolidés.

**IAS 32 Instruments financiers : présentation (« IAS 32 »)**

Une modification d'IAS 32 a été publiée en décembre 2011 au sujet du guide d'application en matière de compensation des actifs financiers et passifs financiers et s'applique à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2014. Cette modification doit être appliquée de manière rétrospective. La Société ne prévoit pas que l'application de cette modification aura une incidence importante sur ses états financiers consolidés.

**IFRS 7 Instruments financiers : informations à fournir (« IFRS 7 »)**

Deux modifications d'IFRS 7 ont été publiées en décembre 2011. L'une d'entre elles vise à améliorer les informations à fournir sur la compensation des actifs financiers et passifs financiers et s'applique à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013. L'autre modification a trait aux informations à fournir sur l'application

initiale d'IFRS 9 et s'applique à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2015 (ou autrement si IFRS 9 est appliqué en premier). Ces modifications doivent être appliquées de manière rétrospective. La Société ne prévoit pas que l'application de ces modifications aura une incidence importante sur ses états financiers consolidés.

***IFRS 9 Instruments financiers (« IFRS 9 »)***

La date d'application obligatoire d'IFRS 9 a été modifiée en décembre 2011. La Société devra adopter de manière rétrospective IFRS 9 le 1<sup>er</sup> janvier 2015, qui est le résultat du projet de l'IASB de remplacer IAS 39 « Instruments financiers : comptabilisation et évaluation ». La nouvelle norme définit un guide d'application pour le classement, la comptabilisation, la décomptabilisation et l'évaluation des actifs financiers et des passifs financiers. La Société ne prévoit pas que l'application de cette norme aura une incidence importante sur ses états financiers consolidés.

***IFRS 10 États financiers consolidés (« IFRS 10 »)***

IFRS 10 établit les principes pour la présentation et la préparation d'états financiers consolidés lorsqu'une entité contrôle une ou plusieurs autres entités. IFRS 10 annule et remplace IAS 27 « États financiers consolidés et individuels » et SIC-12 « Consolidation – entités ad hoc » et s'applique aux périodes annuelles ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013. Cette norme doit être appliquée de manière rétrospective. Une application anticipée est autorisée. La Société ne prévoit pas que l'application de cette norme aura une incidence sur ses états financiers consolidés.

***IFRS 11 Partenariats (« IFRS 11 »)***

IFRS 11 établit les principes pour la présentation d'informations financières par les parties à un partenariat. IFRS 11 annule et remplace IAS 31 « Participation dans des coentreprises » et SIC-13 « Entités contrôlées conjointement – apports non monétaires par des coentrepreneurs » et s'applique aux périodes annuelles ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013. Cette norme doit être appliquée de manière prospective. Une application anticipée est autorisée. La Société ne prévoit pas que l'application de cette norme aura une incidence sur ses états financiers consolidés.

***IFRS 12 Informations à fournir sur les participations dans d'autres entités (« IFRS 12 »)***

IFRS 12 s'applique aux entités qui détiennent une participation dans une filiale, un partenariat, une entreprise associée ou une entité structurée non consolidée. IFRS 12 s'applique aux périodes annuelles ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013. Cette norme doit être appliquée de manière prospective. Une application anticipée est autorisée. La Société ne prévoit pas que l'application de cette norme aura une incidence sur ses états financiers consolidés.

***IFRS 13 Évaluation de la juste valeur (« IFRS 13 »)***

IFRS 13 définit la juste valeur, énonce dans un cadre unique IFRS pour évaluer la juste valeur et exige des informations à fournir au sujet des évaluations de la juste valeur. IFRS 13 s'applique aux normes IFRS qui exigent ou autorisent les évaluations de la juste valeur et les informations à fournir au sujet des évaluations de la juste valeur (et des évaluations, telles que la juste valeur diminuée des coûts pour vendre, fondées sur la juste valeur ou les informations à fournir sur ces évaluations), sauf dans des circonstances spécifiques. IFRS 13 s'applique aux périodes annuelles ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013. Cette norme doit être appliquée de manière prospective. Une application anticipée est autorisée. La Société ne prévoit pas que l'application de cette norme aura une incidence importante sur ses états financiers consolidés.



## 5. Trésorerie

(en milliers de \$CAN)

	Au 31 décembre 2011	Au 31 décembre 2010	Au 1 <sup>er</sup> janvier 2010
Dollars canadiens	73 512 \$	80 532 \$	76 306 \$
Dollars américains	5 418	5 513	650
Total de la trésorerie	<b>78 930 \$</b>	86 045 \$	76 956 \$

## 6. Créances

(en milliers de \$CAN)

	Au 31 décembre 2011	Au 31 décembre 2010	Au 1 <sup>er</sup> janvier 2010
Créances clients	6 390 \$	10 957 \$	21 934 \$
Provision pour créances douteuses	(58)	(153)	(1 128)
Créances clients, au net	6 332	10 804	20 806
Créances diverses	6 902	8 915	9 133
Total des créances	<b>13 234 \$</b>	19 719 \$	29 939 \$

Les créances de la Société sont libellées dans les devises suivantes :

(en milliers de \$CAN)

	Au 31 décembre 2011	Au 31 décembre 2010	Au 1 <sup>er</sup> janvier 2010
Dollars canadiens	9 481 \$	5 282 \$	18 679 \$
Dollars américains	3 753	14 437	11 260
Total des créances	<b>13 234 \$</b>	19 719 \$	29 939 \$

Les créances clients sont classées comme prêts et avances et sont évaluées au coût amorti.

Au 31 décembre 2011, trois clients constituaient 43 % du solde total des créances, réparti ainsi : ministère des Finances, 26 %; Totall Metal Recycling, 11 %; Bangko Sentral ng Pilipinas, 6 %.

Au 31 décembre 2010, trois clients constituaient 54 % du solde total des créances, réparti ainsi : ministère de l'Économie et des Finances de Panama, 31 %; Société canadienne des postes, 13 %; Banque nationale d'Éthiopie, 10 %.

Au 1<sup>er</sup> janvier 2010, trois clients constituaient 68 % du solde total des créances, réparti ainsi : ministère des Finances, 31 %; Banque de Papouasie-Nouvelle-Guinée, 26 %; Société canadienne des postes, 11 %.

La Société ne détient aucun bien donné en garantie des créances clients et des créances diverses.

## 7. Stocks

(en milliers de \$CAN)

	<b>Au 31 décembre 2011</b>	Au 31 décembre 2010	Au 1 <sup>er</sup> janvier 2010
Matières premières et fournitures	<b>49 076 \$</b>	42 051 \$	14 279 \$
Travaux en cours	<b>21 959</b>	19 801	18 671
Produits finis	<b>33 382</b>	22 820	22 222
<b>Total des stocks</b>	<b>104 417 \$</b>	84 672 \$	55 172 \$

Le montant des stocks comptabilisés à titre de coût des biens vendus en 2011 est de 3,0 milliards de dollars (2,1 milliards en 2010).

Le coût des stocks comptabilisés à titre de coût des biens vendus en 2011 comprend 3,3 millions de dollars à titre de dépréciation de stocks à la valeur de réalisation nette (2,4 millions en 2010).

Les stocks ne sont pas donnés en garantie.

## 8. Instruments financiers et gestion des risques financiers

### 8.1 Gestion du risque de capital

Les objectifs de gestion du capital de la Société consistent à assurer la continuité de l'exploitation et à exécuter sa stratégie de croissance organisationnelle pour offrir un rendement à son unique actionnaire, le gouvernement du Canada, et des avantages aux autres parties intéressées. La stratégie globale de la Société relative à la gestion de risque du capital est la même depuis l'exercice clos le 31 décembre 2010.

La structure de capital de la Société se compose de ses emprunts (tels que décrits à la Note 13), des autres créiteurs et des capitaux propres, qui sont constitués du capital émis, du cumul des autres éléments du résultat global et des résultats non distribués.

Les cadres supérieurs de la Société examinent périodiquement la structure de capital de la Société. Au cours de cet examen, ils prennent en compte le coût du capital et les risques associés afin de se conformer aux limites d'emprunt précisées dans la *Loi sur la Monnaie royale canadienne*. La Société gère sa structure du capital et la rajuste selon la conjoncture générale, les caractéristiques de risque des actifs sous-jacents et ses besoins en fonds de roulement. Le ministre des Finances approuve le calendrier et les conditions des emprunts.

La Société surveille également les ratios de levier financier de la dette dans le cadre de la gestion de la liquidité afin d'assurer un financement et un endettement appropriés pour faciliter l'atteinte des objectifs prévus. Vous trouverez ci-dessous les ratios de levier financier de la dette à la fin de la période de présentation de l'information financière.

**Ratio de la dette sur les capitaux propres**

(en milliers de \$CAN)

	<b>Au 31 décembre 2011</b>	Au 31 décembre 2010	Au 1 <sup>er</sup> janvier 2010
Dette (emprunts à long et court terme)	<b>10 475 \$</b>	11 974 \$	17 141 \$
Capitaux propres	<b>258 800</b>	238 209	209 230
	<b>4.0 %</b>	5.0 %	8.2 %

**Ratio d'endettement**

(en milliers de \$CAN)

	<b>Au 31 décembre 2011</b>	Au 31 décembre 2010	Au 1 <sup>er</sup> janvier 2010
Dette (emprunts à long et court terme)	<b>10 475 \$</b>	11 974 \$	17 141 \$
Total de l'actif	<b>373 033</b>	349 392	319 998
	<b>2.8 %</b>	3.4 %	5.4 %

Pour maintenir ou rajuster sa structure du capital, la Corporation peut rajuster le montant des dividendes versés à l'actionnaire, émettre de nouvelles actions ou émettre ou rembourser des titres de créance. Ces activités sont approuvées par le Conseil d'administration et soumises aux dispositions de la *Loi sur la Monnaie royale canadienne*.

## 8.2 Classement des instruments financiers

8.2.1 Le classement, ainsi que la valeur comptable et la juste valeur des actifs financiers et des passifs financiers de la Société, sont comme suit :

(en milliers de \$CAN)

	Au 31 décembre 2011		Au 31 décembre 2010		Au 1 <sup>er</sup> janvier 2010	
	Valeur comptable	Juste valeur	Valeur comptable	Juste valeur	Valeur comptable	Juste valeur
<b>Actifs financiers</b>						
<b>Détenus à des fins de transaction</b>						
Trésorerie	78 930 \$	78 930 \$	86 045 \$	86 045 \$	76 956 \$	76 956 \$
Actifs financiers dérivés	940	940	2 091	2 091	1 406	1 406
<b>Prêts et créances</b>						
Créances	13 234	13 234	19 719	19 719	29 939	29 939
<b>Passifs financiers</b>						
<b>Détenus à des fins de transaction</b>						
Passifs financiers dérivés	2 194	2 194	1 907	1 907	3 803	3 803
<b>Autres passifs financiers</b>						
Fournisseurs et charges à payer	71 369	71 369	57 159	57 159	54 371	54 371
Emprunts	10 475	10 482	11 974	11 976	17 141	17 152

La Société n'avait aucun actif financier détenu jusqu'à l'échéance ou disponible à la vente à la fin des périodes de présentation de l'information financière.

La Société a estimé de la façon suivante la juste valeur de ses instruments financiers :

- i) La valeur comptable de la trésorerie, des créances et des fournisseurs et charges à payer se rapproche de leur juste valeur approximative en raison de l'échéance à court terme de ces instruments financiers.
- ii) La juste valeur des emprunts a été estimée en se fondant sur la méthode de la valeur actuelle des flux de trésorerie en utilisant les taux du marché appropriés à la date respective présentée.
- iii) La juste valeur des contrats de change à terme, des swaps sur marchandises, des contrats à terme de gré à gré et des autres instruments dérivés est fondée sur les cours du marché à terme estimés rajustés en fonction de la qualité du crédit. La Société prend en compte le risque de contrepartie et son propre risque de crédit pour établir la juste valeur des instruments financiers.

### 8.2.2 Produits et charges d'intérêts

La Société a comptabilisé les produits et charges d'intérêts à l'égard des instruments financiers suivants :

(en milliers de \$CAN)

	<b>Exercice clos le 31 décembre 2011</b>	Exercice clos le 31 décembre 2010
Actifs financiers détenus à des fins de transaction		
Produits d'intérêts gagnés sur la trésorerie	<b>488 \$</b>	568 \$
Autres passifs financiers		
Charges d'intérêts sur les emprunts et autres dettes	<b>308 \$</b>	358 \$

### 8.3 Objectifs et cadre de gestion des risques financiers

L'utilisation d'instruments financiers expose la Société au risque de crédit, au risque de liquidité et au risque de marché.

Le Conseil d'administration est chargé de la mise en place et de la surveillance du cadre de gestion du risque de la Société. Le Comité de vérification aide le Conseil et est responsable de l'examen, de l'approbation et de la surveillance des politiques de gestion du risque, dont l'élaboration d'un programme de gestion du risque d'entreprise, qui comprend l'établissement du niveau de tolérance au risque, la détermination et l'évaluation des incidences des divers risques et l'élaboration de plans d'action pour atténuer les risques dépassant le seuil organisationnel de tolérance au risque. Le Comité de vérification rend régulièrement compte de ses activités au Conseil d'administration.

#### 8.3.1 Gestion du risque de crédit

Le risque de crédit est le risque de perte financière par la Société si un client ou une contrepartie liée à un instrument financier manque à ses obligations contractuelles. Il se situe surtout dans les créances clients, la trésorerie et les instruments dérivés. La Société a adopté pour politique de ne traiter qu'avec des contreparties bien cotées comme moyen d'atténuer le risque d'une perte financière par manquement. Le risque de la Société et la cote de crédit des contreparties sont surveillés continuellement.

La valeur comptable des actifs financiers comptabilisés dans les états financiers consolidés représente l'exposition maximale au risque.

#### Créances

L'exposition de la Société au risque de crédit associé aux créances fluctue surtout selon les caractéristiques particulières de chaque client. Toutefois, la Société prend également en compte les données démographiques de sa clientèle, y compris le risque associé au type de client et à son pays d'activité.

La Monnaie gère ce risque en surveillant la solvabilité de ses clients et en demandant le paiement anticipé ou un autre type de paiement garanti des clients présentant un risque inacceptable. Elle a mis en place des mécanismes pour les contrats avec des clients étrangers afin de gérer les risques qu'ils présentent. La direction de la Société examine régulièrement la liste détaillée des créances en vue de déceler des variations des soldes de clients qui pourraient présenter des problèmes de recouvrabilité. Une provision est établie au besoin pour de tels comptes.

L'exposition maximale au risque de crédit pour les créances par région est la suivante :

(en milliers de \$CAN)

	<b>Au 31 décembre 2011</b>	Au 31 décembre 2010	Au 1 <sup>er</sup> janvier 2010
Amérique du Nord	<b>10 689 \$</b>	7 366 \$	16 621 \$
Amérique centrale et Antilles	<b>501</b>	6 605	321
Amérique du Sud	<b>3</b>	53	2 066
Europe	<b>1 031</b>	406	2 372
Afrique	<b>-</b>	1 881	296
Asie	<b>907</b>	2 480	647
Australie	<b>103</b>	928	7 616
	<b>13 234 \$</b>	19 719 \$	29 939 \$

L'exposition maximale au risque de crédit pour les créances par type de client est la suivante :

(en milliers de \$CAN)

	<b>Au 31 décembre 2011</b>	Au 31 décembre 2010	Au 1 <sup>er</sup> janvier 2010
Gouvernements (incluant les ministères et organismes)	<b>6 902 \$</b>	8 850 \$	14 035 \$
Institutions bancaires	<b>1 657</b>	5 880	9 265
Clients, commerçants et autres	<b>4 675</b>	4 989	6 639
	<b>13 234 \$</b>	19 719 \$	29 939 \$

La Société détermine une provision pour créances douteuses qui tient compte de la moins-value estimée des créances. La provision est fondée sur des comptes particuliers et est fixée en fonction de la connaissance de la situation financière des clients, du classement chronologique des créances, du climat commercial et géopolitique, de la concentration des clients et de l'industrie et de l'expérience acquise. La Société établit des conditions de paiement différentes selon le client et le produit, qui se soldent en des modalités moyennes de paiement de 30 jours.

Le classement chronologique des créances est le suivant :

(en milliers de \$CAN)

	Au 31 décembre 2011		Au 31 décembre 2010		Au 1 <sup>er</sup> janvier 2010	
	Créances	Provision pour créances douteuses	Créances	Provision pour créances douteuses	Créances	Provision pour créances douteuses
<b>Courantes</b>						
0-30 jours	9 323 \$	- \$	16 079 \$	- \$	15 430 \$	- \$
30-60 jours	2 052	-	1 864	-	3 670	-
60-90 jours	1 339	-	642	-	251	-
90-120 jours	260	-	671	-	2 469	-
Plus de 120 jours	318	58	615	152	9 247	1 128
Total	13 292 \$	58 \$	19 871 \$	152 \$	31 067 \$	1 128 \$
Net		13 234 \$		19 719 \$		29 939 \$

La variation de la provision pour créances douteuses est comme suit :

(en milliers de \$CAN)

	2011	2010
Solde à l'ouverture de l'exercice	152 \$	1 128 \$
Ajouts	53	-
Radiations	(147)	(976)
Solde à la clôture de l'exercice	58 \$	152 \$

#### Trésorerie

La Société investit les fonds excédentaires pour gagner des produits financiers lorsque requis et ainsi maintenir la sécurité du capital et avoir en main les liquidités nécessaires pour satisfaire à ses besoins en flux de trésorerie. Elle gère le risque de crédit relatif à la trésorerie en prenant ses décisions en matière de placements à la lumière d'une politique de placement à court terme. Les placements doivent respecter les critères minimaux d'évaluation du crédit d'au moins une des agences suivantes :

- Dominion Bond Rating Service (DBRS), R1 Low
- Moody's, P1
- Standard and Poor's (S&P), A1

La Société examine régulièrement l'évaluation de crédit des émetteurs dont elle détient des placements et en dispose au taux généralement pratiqué sur le marché lorsque l'évaluation de crédit de l'émetteur régresse en dessous des cotes acceptables.

À chacune des dates de clôture présentées, la Société ne détenait aucun placement de cette nature.

#### Dérivés

Le risque de crédit relatif aux contrats de change à terme, aux swaps sur marchandises et contrats à terme et aux autres dérivés est créé par la possibilité que les contreparties aux ententes manquent à leurs obligations respectives lorsque ces ententes apportent une juste valeur positive à la Société. Ces contreparties sont d'importantes institutions financières internationales et, à ce jour, aucune d'elles n'a manqué à son obligation financière envers la Société. De plus, la Société gère son exposition en passant des contrats uniquement avec des contreparties solvables qui ont la cote AA ou une cote supérieure de Moody's ou de Standard & Poor's.

**8.3.2 Risque de liquidité**

Le risque de liquidité est le risque que la Société ne puisse satisfaire à ses obligations financières lorsqu'elles viennent à échéance. La Société gère ce risque en surveillant continuellement les flux de trésorerie actuels et prévus pour s'assurer dans la mesure du possible qu'elle a les liquidités nécessaires pour satisfaire aux obligations qui échoient dans une conjoncture normale ou contraignante, sans subir de pertes inacceptables ou ternir sa réputation.

Le tableau suivant présente les conditions contractuelles jusqu'à l'échéance des passifs financiers reflétant les décaissements non actualisés de la Société :

Au 31 décembre 2011

(en milliers de \$CAN)

	Valeur comptable	Flux de trésorerie contractuels	Moins de 1 an	De 1 à 2 ans	De 2 à 5 ans	Plus de 5 ans
Passifs financiers non dérivés :						
Fournisseurs et charges à payer	<b>(71 369) \$</b>	<b>(71 369) \$</b>	<b>(64 185) \$</b>	<b>(513) \$</b>	<b>(1 539) \$</b>	<b>(5 132) \$</b>
Emprunts et autres dettes	<b>(23 515)</b>	<b>(23 515)</b>	<b>(1 504)</b>	<b>(1 935)</b>	<b>(5 804)</b>	<b>(14 272)</b>
Instruments dérivés :						
Swaps sur marchandises	<b>(1 033)</b>	<b>4 667</b>	<b>4 667</b>	-	-	-
Contrats de change à terme	<b>188</b>	<b>33 829</b>	<b>34 726</b>	<b>(897)</b>	-	-

Au 31 décembre 2010

(en milliers de \$CAN)

	Valeur comptable	Flux de trésorerie contractuels	Moins de 1 an	De 1 à 2 ans	De 2 à 5 ans	Plus de 5 ans
Passifs financiers non dérivés :						
Fournisseurs et charges à payer	(57 159) \$	(57 159) \$	(49 462) \$	(513) \$	(1 539) \$	(5 645) \$
Emprunts et autres dettes	(23 484)	(23 484)	(1 506)	(1 884)	(5 651)	(14 443)
Instruments dérivés :						
Swaps sur marchandises	(1 102)	10 343	10 343	-	-	-
Contrats de change à terme	1 216	13 542	8 796	4 746	-	-



Au 1<sup>er</sup> janvier 2010  
(en milliers de \$CAN)

	Valeur comptable	Flux de trésorerie contractuels	Moins de 1 an	De 1 à 2 ans	De 2 à 5 ans	Plus de 5 ans
Passifs financiers non dérivés :						
Fournisseurs et charges à payer	(54 371) \$	(54 371) \$	(46 161) \$	(513) \$	(1 539) \$	(6 158) \$
Emprunts et autres dettes	(33 139)	(33 139)	(13 947)	(1 741)	(5 222)	(12 229)
Instruments dérivés :						
Swaps sur marchandises	(3 638)	(2 760)	(2 760)	-	-	-
Contrats de change à terme	928	928	854	74	-	-

### 8.3.3 Risque de marché

Le risque de marché est le risque que des variations des prix du marché, telles les fluctuations du cours de change, l'évolution des taux d'intérêt ou les variations du prix des marchandises, influent sur le résultat de la Société ou sur la juste valeur de ses instruments financiers.

La Société utilise des dérivés, entre autres, des contrats de change à terme, des accords portant sur l'échange de taux d'intérêt, des swaps sur marchandises et des contrats à terme, pour gérer son exposition aux variations des flux de trésorerie attribuables au risque de change, au risque de taux d'intérêt et au risque marchandises. La Société achète et vend des dérivés dans le cours ordinaire de son activité et ces transactions sont exécutées conformément aux lignes directrices prévues dans les politiques en vigueur. La Société a pour politique de ne pas acheter des dérivés à des fins de transaction ou de spéculation.

### Risque de change

La Société est exposée au risque de change lors des achats et ventes libellés en monnaies étrangères, notamment en dollars américains, en euros et en livres sterling. Elle gère son exposition aux variations du cours du change entre les monnaies étrangères et le dollar canadien en concluant des contrats de change à terme et en appliquant la comptabilité de couverture à certains contrats admissibles afin de minimiser la volatilité du résultat net. Elle a également recours à ces contrats pour gérer ses besoins de trésorerie généraux.

L'exposition de la Société au risque de change est la suivante selon les équivalences en devises canadiennes.

Au 31 décembre 2011

(en milliers de \$CAN)

	\$US	Euro
Trésorerie	5 418 \$	- \$
Créances	3 753	-
Fournisseurs et charges à payer	(1 561)	(265)
Exposition brute, à l'exclusion des dérivés	7 610	(265)
Ventes estimatives prévisionnelles	110 862	-
Achats estimatifs prévisionnels	(68 117)	(8 521)
Exposition brute	50 355	(8 786)
Contrats de change à terme	(45 934)	7 719
Exposition nette	4 421 \$	(1 067) \$

Au 31 décembre 2010

(en milliers de \$CAN)

	\$US	Euro	Livre
Trésorerie	5 513 \$	- \$	- \$
Créances	14 437	-	-
Fournisseurs et charges à payer	(1 971)	(131)	-
Exposition brute, à l'exclusion des dérivés	17 979	(131)	-
Ventes estimatives prévisionnelles	35 300	-	-
Achats estimatifs prévisionnels	(18 792)	(4 485)	(46)
Exposition brute	34 487	(4 616)	(46)
Contrats de change à terme	(29 264)	5 379	-
Exposition nette	5 223 \$	763 \$	(46) \$

Au 1<sup>er</sup> janvier 2010

(en milliers de \$CAN)

	\$US	Euro	Livre
Trésorerie	650 \$	- \$	- \$
Créances	11 260	-	-
Fournisseurs et charges à payer	(1 139)	-	-
Exposition brute, à l'exclusion des dérivés	10 771	-	-
Ventes estimatives prévisionnelles	47 664	-	-
Achats estimatifs prévisionnels	(27 085)	(4 025)	(531)
Exposition brute	31 350	(4 025)	(531)
Contrats de change à terme	(32 082)	108	406
Exposition nette	(732) \$	(3 917) \$	(125) \$

En se fondant sur les expositions nettes au 31 décembre 2011 et en supposant que toutes les autres variables ne changent pas, une appréciation hypothétique de 10 % de la valeur du dollar canadien face aux devises ci-dessus entraînerait les hausses (baisses) du résultat de l'exercice et des autres éléments du résultat global ci-après. Une dépréciation hypothétique de 10 % du dollar canadien face à ces devises aurait un effet contraire égal.

## Exercice clos le 31 décembre 2011

(en milliers de \$CAN)

	Autres éléments du résultat global	Résultat
Dollars américains	<b>(3 693) \$</b>	<b>455 \$</b>
Euros	<b>472</b>	<b>73</b>

## Exercice clos le 31 décembre 2010

(en milliers de \$CAN)

	Autres éléments du résultat global	Résultat
Dollars américains	(573) \$	205 \$
Euros	-	(54)
Livres	-	3

**Risque de taux d'intérêt**

Les actifs financiers et les passifs financiers à taux d'intérêt variable exposent la Société à un risque de taux d'intérêt lié aux flux de trésorerie. Ce risque n'existe pas pour la trésorerie parce qu'il n'y a pas de placements à court terme aux dates présentées. L'emprunt au taux d'acceptation bancaire ou sur un swap de taux, décrit à la Note 13, expose la Société à un risque de taux d'intérêt lié aux flux de trésorerie. La Société a couvert l'intégralité de son exposition aux variations des taux d'intérêt liés à cet instrument en concluant un swap de taux de 15 millions de dollars prévoyant qu'elle paie un taux fixe en retour d'un taux variable. Le swap de taux est désigné comme un instrument de couverture selon le modèle de comptabilité de couverture de flux de trésorerie.

Les actifs financiers et les passifs financiers à intérêt fixe sont sujets au risque de taux d'intérêt à la juste valeur. La Société ne comptabilise pas ses instruments d'emprunt à taux fixe en tant qu'instruments détenus à des fins de transaction. Une variation des taux d'intérêt à la date de clôture n'influerait donc d'aucune façon sur le résultat net découlant de ces instruments à taux fixe. Le swap de taux d'intérêt expose la Société à un risque de taux d'intérêt à la juste valeur. Une hausse de 50 points de base des taux d'intérêt à la date de clôture augmenterait la juste valeur du passif lié au swap et diminuerait les autres éléments du résultat global de près de 0,2 million de dollars (0,2 million en 2010). Une baisse de 50 points de base des taux d'intérêt aurait l'effet contraire.

**Risque marchandises**

La Société est exposée au risque marchandises à l'achat et à la vente de métaux précieux, dont l'or, l'argent, le platine et le palladium, et de métaux de base, entre autres, le nickel, le cuivre et l'acier.

La Société n'est pas exposée au risque de prix lié au programme de vente de produits d'investissement en métal précieux, car l'achat et la vente de métaux précieux utilisés dans ce programme sont réalisés le même jour, sur la même base de prix et avec la même devise.

La Société gère son exposition au risque de variation du prix des marchandises en concluant des engagements d'achat et de vente qui établissent le prix à terme ou en concluant des contrats de swap sur marchandises et des contrats à terme qui fixent le prix à terme des marchandises, et en appliquant la comptabilité de couverture à ces contrats afin de minimiser la volatilité du résultat net.

Les dérivés désignés comme couverture d'une transaction prévue sont comptabilisés en tant que couvertures de flux de trésorerie. La Société applique le classement des achats normalisés à certains contrats conclus aux fins d'acquisition de marchandises utilisées dans la production.

Donc, l'incidence d'une variation du risque marchandises sur les états financiers consolidés n'est pas importante, car le risque non couvert de la Société est minime.

#### 8.4 Contrats de change à terme, swaps de marchandises et swaps de taux d'intérêt

La valeur notionnelle et la juste valeur des instruments dérivés désignés comme couverture sont les suivantes :

Au 31 décembre 2011  
(en milliers de \$CAN)

	Échéances	Valeur notionnelle	Juste valeur
<b>Actifs financiers dérivés</b>			
Courants			
Contrats de change à terme	2012	47 716 \$	896 \$
		47 716 \$	896 \$
<b>Passifs financiers dérivés</b>			
Courants			
Swaps sur marchandises	2012	4 119 \$	1 033 \$
Contrats de change à terme	2012	11 462	446
Swaps de taux d'intérêt	2012	1 500	58
Non courants			
Contrats de change à terme	2013	897	37
Swaps de taux d'intérêt	2018	9 000	350
		26 978 \$	1 924 \$

Au 31 décembre 2010  
(en milliers de \$CAN)

	Échéances	Valeur notionnelle	Juste valeur
<b>Actifs financiers dérivés</b>			
Courants			
Swaps sur marchandises	2011	1 997 \$	612 \$
Contrats de change à terme	2011	20 439	1 044
Swaps de taux d'intérêt	2011	1 500	9
Non courants			
Contrats de change à terme	2012	4 746	245
Swaps de taux d'intérêt	2018	10 500	61
		39 182 \$	1 971 \$
<b>Passifs financiers dérivés</b>			
Courants			
Swaps sur marchandises	2011	8 690 \$	1 714 \$
		8 690 \$	1 714 \$

Au 1<sup>er</sup> janvier 2010  
(en milliers de \$CAN)

	Échéances	Valeur notionnelle	Juste valeur
<b>Actifs financiers dérivés</b>			
Courants			
Contrats de change à terme	2010	12 936 \$	779 \$
Swaps de taux d'intérêt	2010	1 500	35
Non courants			
Contrats de change à terme	2011	1 175	67
Swaps de taux d'intérêt	2018	12 000	278
		27 611 \$	1 159 \$
<b>Passifs financiers dérivés</b>			
Courants			
Swaps sur marchandises	2010	13 311 \$	3 638 \$
		13 311 \$	3 638 \$

Les profits (pertes) sur les dérivés désignés comme couverture de flux de trésorerie seront reclassés du cumul des autres éléments du résultat global au résultat net au cours des périodes pendant lesquelles les profits (pertes) couverts se concrétiseront. Les montants seront reclassés dans le résultat pendant des périodes d'au plus 7 ans, dont quelque 0,6 million de dollars de profits (pertes) au cours des 12 prochains mois.

La valeur notionnelle et la juste valeur des instruments dérivés non désignés comme couverture sont les suivantes :

Au 31 décembre 2011  
(en milliers de \$CAN)

	Échéances	Valeur notionnelle	Juste valeur
<b>Actifs financiers dérivés</b>			
Courants			
Contrats de change à terme	2012	4 892 \$	44 \$
		4 892 \$	44 \$
<b>Passifs financiers dérivés</b>			
Courants			
Contrats de change à terme	2012	23 513 \$	270 \$
		23 513 \$	270 \$

Au 31 décembre 2010

(en milliers de \$CAN)

	Échéances	Valeur notionnelle	Juste valeur
<b>Actifs financiers dérivés</b>			
Courants			
Contrats de change à terme	2011	10 818 \$	120 \$
		10 818 \$	120 \$
<b>Passifs financiers dérivés</b>			
Courants			
Contrats de change à terme	2011	8 287 \$	193 \$
		8 287 \$	193 \$

Au 1<sup>er</sup> janvier 2010

(en milliers de \$CAN)

	Échéances	Valeur notionnelle	Juste valeur
<b>Actifs financiers dérivés</b>			
Courants			
Contrats de change à terme	2010	8 111 \$	240 \$
Non courants			
Contrats de change à terme	2011	298	7
		8 409 \$	247 \$
<b>Passifs financiers dérivés</b>			
Courants			
Contrats de change à terme	2010	11 444 \$	165 \$
		11 444 \$	165 \$

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2011, les montants comptabilisés à l'état consolidé du résultat global qui sont occasionnés par la variation nette de la juste valeur des dérivés non désignés comme couvertures représentent une perte de 0,2 million de dollars (perte de 0,1 million en 2010). Ces montants sont compris dans les profits nets (pertes nettes) de change.

### 8.5 Évaluations de juste valeur comptabilisées dans l'état consolidé de la situation financière

Le tableau ci-dessous analyse les instruments financiers comptabilisés à leur juste valeur selon les méthodes d'évaluation. Tous les dérivés de la Société sont classés comme des instruments financiers de niveau 2. Les différents niveaux sont définis comme suit :

- Niveau 1 : prix cotés (non ajustés) sur des marchés actifs pour des actifs ou passifs identiques.
- Niveau 2 : données autres que les prix cotés visés dans le niveau 1 et qui sont observables pour l'actif ou le passif, que ce soit directement (à savoir des prix) ou indirectement (à savoir des dérivés des prix).
- Niveau 3 : données pour l'actif ou le passif qui ne sont pas fondées sur des données observables sur le marché (données non observables).

(en milliers de \$CAN)

	Au 31 décembre 2011	Au 31 décembre 2010	Au 1 <sup>er</sup> janvier 2010
<b>Actifs financiers dérivés</b>			
Swaps sur marchandises	- \$	612 \$	- \$
Contrats de change à terme	940	1 410	1 093
Swaps de taux d'intérêt	-	69	313
	<b>940 \$</b>	<b>2 091 \$</b>	<b>1 406 \$</b>
<b>Passifs financiers dérivés</b>			
Swaps sur marchandises	1 033 \$	1 714 \$	3 638 \$
Contrats de change à terme	753	193	165
Swaps de taux d'intérêt	408	-	-
	<b>2 194 \$</b>	<b>1 907 \$</b>	<b>3 803 \$</b>

## 9. Immobilisations corporelles

La composition de la valeur comptable nette des immobilisations corporelles de la Société est présentée dans les tableaux suivants :

(en milliers de \$CAN)

	Au 31 décembre 2011	Au 31 décembre 2010	Au 1 <sup>er</sup> janvier 2010
Coût	287 445 \$	261 554 \$	250 128 \$
Cumul des amortissements	(125 981)	(115 368)	(106 246)
Valeur comptable nette	<b>161 464</b>	<b>146 186</b>	<b>143 882</b>
<b>Valeur comptable nette par catégorie d'actif</b>			
Terrains et améliorations aux terrains	3 191 \$	3 218 \$	3 148 \$
Édifices	65 439	63 682	62 666
Usine et matériel	75 782	74 344	75 576
Projets d'immobilisations en cours	17 052	4 942	2 492
Valeur comptable nette	<b>161 464 \$</b>	<b>146 186 \$</b>	<b>143 882 \$</b>

Rapprochement des soldes d'ouverture et de fermeture des immobilisations corporelles pour 2011 :

(en milliers de \$CAN)

	Terrains et améliorations aux terrains	Édifices	Usine et matériel	Projets d'immobilisations en cours	Total
<b>Coût</b>					
Solde au 1 <sup>er</sup> janvier 2010	3 998 \$	62 666 \$	180 972 \$	2 492 \$	250 128 \$
Entrées	96	3 897	7 184	4 942	16 119
Virements	-	234	2 258	(2 492)	-
Sorties	-	(568)	(4 125)	-	(4 693)
Solde au 31 décembre 2010	4 094	66 229	186 289	4 942	261 554
Entrées	-	5 512	6 259	16 873	28 644
Virements	-	108	4 655	(4 763)	-
Sorties	-	(1 189)	(1 564)	-	(2 753)
<b>Solde au 31 décembre 2011</b>	<b>4 094 \$</b>	<b>70 660 \$</b>	<b>195 639 \$</b>	<b>17 052 \$</b>	<b>287 445 \$</b>
<b>Cumul des amortissements</b>					
Solde au 1 <sup>er</sup> janvier 2010	850 \$	- \$	105 396 \$	- \$	106 246 \$
Amortissement	26	2 547	10 271	-	12 844
Sorties	-	-	(3 722)	-	(3 722)
<b>Solde au 31 décembre 2010</b>	<b>876</b>	<b>2 547</b>	<b>111 945</b>	<b>-</b>	<b>115 368</b>
Amortissement	27	2 674	9 436	-	12 137
Sorties	-	-	(1 524)	-	(1 524)
<b>Solde au 31 décembre 2011</b>	<b>903 \$</b>	<b>5 221 \$</b>	<b>119 857 \$</b>	<b>- \$</b>	<b>125 981 \$</b>
<b>Valeur nette comptable au 31 décembre 2011</b>					
	<b>3 191 \$</b>	<b>65 439 \$</b>	<b>75 782 \$</b>	<b>17 052 \$</b>	<b>161 464 \$</b>

À titre de nouvel adoptant des IFRS, la Société a choisi d'utiliser la juste valeur en tant que coût présumé pour les édifices et d'appliquer rétroactivement IAS 16 pour le matériel selon les choix offerts en vertu des exemptions optionnelles d'IFRS 1. Une augmentation de 6,5 millions de dollars de la valeur des édifices et une augmentation de 3,6 millions de celle du matériel ont été comptabilisées à la date de transition aux IFRS, le 1<sup>er</sup> janvier 2010. Les immobilisations corporelles sont ensuite comptabilisées au coût moins le cumul des amortissements et le cumul des pertes de valeur après la date de transition.

Il n'existait aucun indice de perte de valeur pour les immobilisations corporelles au 31 décembre 2011 ou 2010.

Aucun actif n'avait été donné en garantie des emprunts au 31 décembre 2011 ou 2010.



## 10. Immeuble de placement

(en milliers de \$CAN)

	<b>Au 31 décembre 2011</b>	Au 31 décembre 2010	Au 1 <sup>er</sup> janvier 2010
Coût	<b>236 \$</b>	236 \$	236 \$

La juste valeur des terrains s'élève à 2,6 millions de dollars au 1<sup>er</sup> janvier 2010, telle que déterminée par un évaluateur indépendant. L'évaluation a été établie en fonction des prix de marché pour des biens semblable dans l'emplacement pertinent. Une autre évaluation sera effectuée à tous les 3 à 5 ans ou lorsqu'il y aura un changement important dans le prix de marché.

L'immeuble de placement est détenu en fonds franc par la Société.

Il n'existait aucun indice de perte de valeur pour l'immeuble de placement au 31 décembre 2011 ou 2010.

## 11. Immobilisations incorporelles

(en milliers de \$CAN)

	<b>Au 31 décembre 2011</b>	Au 31 décembre 2010	Au 1 <sup>er</sup> janvier 2010
Coût	<b>24 167 \$</b>	20 917 \$	34 098 \$
Cumul des amortissements	<b>(16 653)</b>	(13 931)	(23 354)
Valeur comptable nette	<b>7 514 \$</b>	6 986 \$	10 744 \$

Les immobilisations incorporelles de la Société se composent notamment de logiciels pour l'usage interne ou pour la prestation de services aux clients.

Rapprochement des soldes d'ouverture et de fermeture des immobilisations incorporelles pour 2011 :

(en milliers de \$CAN)

	Logiciels	Marques de commerce	Projets d'immobilisations en cours	Total
<b>Coût</b>				
Solde au 1 <sup>er</sup> janvier 2010	18 614 \$	15 000 \$	484 \$	34 098 \$
Entrées	461	-	1 358	1 819
Virements	317	-	(317)	-
Sorties	-	(15 000)	-	(15 000)
Solde au 31 décembre 2010	19 392	-	1 525	20 917
Entrées	874	-	2 376	3 250
Virements	751	-	(751)	-
Sorties	-	-	-	-
<b>Solde au 31 décembre 2011</b>	<b>21 017 \$</b>	<b>- \$</b>	<b>3 150 \$</b>	<b>24 167 \$</b>
<b>Cumul des amortissements et pertes de valeur</b>				
Solde au 1 <sup>er</sup> janvier 2010	11 263 \$	12 091 \$	- \$	23 354 \$
Amortissement	2 668	970	-	3 638
Sorties	-	(13 061)	-	(13 061)
Solde au 31 décembre 2010	13 931	-	-	13 931
Amortissement	2 722	-	-	2 722
Sorties	-	-	-	-
<b>Solde au 31 décembre 2011</b>	<b>16 653 \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>16 653 \$</b>
<b>Valeur nette comptable au 31 décembre 2011</b>	<b>4 364 \$</b>	<b>- \$</b>	<b>3 150 \$</b>	<b>7 514 \$</b>

Il n'existait aucun indice de perte de valeur pour les immobilisations incorporelles au 31 décembre 2011 ou 2010.

## 12. Fournisseurs et charges à payer

(en milliers de \$CAN)

	Au 31 décembre 2011	Au 31 décembre 2010	Au 1 <sup>er</sup> janvier 2010
Dollars canadiens	69 543 \$	55 057 \$	53 232 \$
Dollars américains	1 561	1 971	1 139
Euros	265	131	-
<b>Total des fournisseurs et charges à payer</b>	<b>71 369 \$</b>	<b>57 159 \$</b>	<b>54 371 \$</b>

Les charges à payer comprennent un passif envers le ministère des Finances qui est expliqué en détail à la Note 20.

### 13. Emprunts

(en milliers de \$CAN)

	Au 31 décembre 2011	Au 31 décembre 2010	Au 1 <sup>er</sup> janvier 2010
Acceptation bancaire	10 471 \$	11 968 \$	13 488 \$
Autre somme à payer	-	-	3 642
Intérêts courus	4	6	11
<b>Total des emprunts</b>	<b>10 475 \$</b>	<b>11 974 \$</b>	<b>17 141 \$</b>
Courants	1 504	1 506	5 169
Non courants	8 971	10 468	11 972
<b>Total des emprunts</b>	<b>10 475 \$</b>	<b>11 974 \$</b>	<b>17 141 \$</b>

L'emprunt de 15 millions de dollars CAN d'une durée de 10 ans, au taux d'acceptation bancaire ou sur swap de taux d'intérêt portant intérêt à 2,67 %, vient à échéance en 2018. La Société couvre l'emprunt pour le risque de taux d'intérêt par un swap de taux, échangeant un taux d'intérêt fixe pour un taux d'intérêt variable. La structure de l'emprunt comporte l'utilisation d'un taux d'acceptation bancaire et un swap de taux d'intérêt renouvelables aux trois mois pour verrouiller le refinancement par acceptations bancaires. L'emprunt est remboursé à raison de 1,5 million de dollars par année pendant 10 ans. Le solde du capital se chiffre à 10,5 millions de dollars et la juste valeur de l'emprunt est de 10,5 millions au 31 décembre 2011. Le solde du capital se chiffre à 12,0 millions de dollars et la juste valeur de l'emprunt est de 12,0 millions au 31 décembre 2010. L'emprunt est non garanti.

### 14. Produits différés

(en milliers de \$CAN)

	Au 31 décembre 2011	Au 31 décembre 2010	Au 1 <sup>er</sup> janvier 2010
Paiements anticipés des clients (i)	5 868 \$	13 951 \$	5 075 \$
Programme d'abonnement (ii)	315	514	336
<b>Total des produits reportés</b>	<b>6 183 \$</b>	<b>14 465 \$</b>	<b>5 411 \$</b>
Courants	6 183	14 465	5 411
<b>Total des produits reportés</b>	<b>6 183 \$</b>	<b>14 465 \$</b>	<b>5 411 \$</b>

- (i) Les produits différés proviennent de clients qui paient par anticipation le coût d'achat des matériaux dans le but de bloquer le prix d'achat, notamment des métaux. Les produits différés seront comptabilisés en résultat au moment de l'expédition.
- (ii) Les produits différés ont trait au programme d'abonnement de la Société. Le client verse un paiement d'avance afin de bloquer le prix d'achat et il recevra un ensemble de biens prédéterminé sur une certaine période de temps. Les produits différés sont comptabilisés en résultat au moment où le bien particulier qui fait l'objet de l'abonnement est expédié.

## 15. Impôts sur le résultat

### Charge d'impôts exigibles

(en milliers de \$CAN)

	<b>Exercice clos le 31 décembre 2011</b>	Exercice clos le 31 décembre 2010
Charge d'impôts exigibles	<b>10 199 \$</b>	9 598 \$
Ajustements sur exercices antérieurs	<b>(358)</b>	(378)
<b>Total de la charge d'impôts exigibles</b>	<b>9 841 \$</b>	9 220 \$

### Charge d'impôts différés

(en milliers de \$CAN)

	<b>Exercice clos le 31 décembre 2011</b>	Exercice clos le 31 décembre 2010
Charge d'impôts différés		
Naissance et renversement des différences temporelles	<b>1 419 \$</b>	3 494 \$
Ajustements sur exercices antérieurs	<b>154</b>	-
Augmentation des taux d'imposition	<b>8</b>	55
<b>Total de la charge d'impôts reportés</b>	<b>1 581 \$</b>	3 549 \$

La charge d'impôts sur le résultat avant impôts diffère de celle qui devrait résulter de l'application du taux fédéral d'imposition législatif de 26,5 % (28 % en 2010). La charge d'impôts de l'exercice peut être rapprochée du résultat comptable avant impôts comme suit :

(en milliers de \$CAN)

	<b>Exercice clos le 31 décembre 2011</b>	Exercice clos le 31 décembre 2010
Résultat avant impôts sur le résultat de l'exercice	<b>43 825 \$</b>	46 385 \$
Taux d'imposition	<b>26,5 %</b>	28,0 %
Charge d'impôts calculée	<b>11 614 \$</b>	12 987 \$
Charges non déductibles	<b>147</b>	(19)
Modification des taux d'imposition	<b>8</b>	55
Ajustements sur exercices antérieurs	<b>(88)</b>	(378)
Autres montant nets	<b>(259)</b>	124
<b>Charge d'impôts comptabilisée en résultat</b>	<b>11 422 \$</b>	12 769 \$

**Impôts différés comptabilisés dans les autres éléments du résultat global**

(en milliers de \$CAN)

	2011			2010		
	Avant impôts	(Charge) produit d'impôts	Net d'impôts	Avant impôts	(Charge) produit d'impôts	Net d'impôts
Profits/pertes sur dérivés	(3 441) \$	874 \$	(2 567) \$	2 732 \$	(741) \$	1 991
Écarts actuariels sur les régimes à prestations définies	1 006	(251)	755	372	-	372
<b>Total</b>	<b>(2 435) \$</b>	<b>623 \$</b>	<b>(1 812) \$</b>	<b>3 104 \$</b>	<b>(741) \$</b>	<b>2 363</b>

**Actif et passif d'impôts courants**

(en milliers de \$CAN)

	Au 31 décembre 2011	Au 31 décembre 2010	Au 1 <sup>er</sup> janvier 2010
<b>Actif d'impôts courant</b>			
Impôts sur le résultat à recevoir	3 473 \$	2 548 \$	-
<b>Passif d'impôts courant</b>			
Impôts sur le résultat exigibles	- \$	- \$	8 778

Les incidences fiscales des différences temporelles qui donnent lieu aux actifs et passifs d'impôts différés en 2011 et 2010 sont expliquées ci-dessous :

**Différences temporelles pour 2011**

(en milliers de \$CAN)

	Solde d'ouverture	Comptabilisé en résultat net	Comptabilisé dans les autres éléments du résultat global	Solde de fermeture
<b>Actifs d'impôts différés</b>				
Avantages sociaux	3 361 \$	(367) \$	(252) \$	2 742 \$
Fournisseurs	2 053	(129)	-	1 924
Actifs financiers dérivés	(46)	-	303	257
<b>Passifs d'impôts différés</b>				
Immobilisations corporelles	(15 701)	(172)	-	(15 873)
Immobilisations incorporelles	(1 025)	(831)	-	(1 856)
Immeuble de placement	(59)	-	-	(59)
Crédits d'impôt à l'investissement	(93)	(82)	-	(175)
<b>Passifs d'impôts différés, nets</b>	<b>(11 510) \$</b>	<b>(1 581) \$</b>	<b>51 \$</b>	<b>(13 040) \$</b>

## Différences temporelles pour 2010

(en milliers de \$CAN)

	Solde d'ouverture	Comptabilisé en résultat net	Comptabilisé dans les autres éléments du résultat global	Solde de fermeture
<b>Actifs d'impôts différés</b>				
Avantages sociaux	3 329 \$	32 \$	- \$	3 361 \$
Stocks	2 060	(7)	-	2 053
Fournisseurs	280	(280)	-	-
<b>Passifs d'impôts différés</b>				
Immobilisations corporelles	(11 555)	(4 146)	-	(15 701)
Immobilisations incorporelles	(1 901)	876	-	(1 025)
Passifs financiers dérivés	695	-	(741)	(46)
Immeuble de placement	(30)	(29)	-	(59)
Crédits d'impôt à l'investissement	(98)	5	-	(93)
<b>Passifs d'impôts différés, nets</b>	<b>(7 220) \$</b>	<b>(3 549) \$</b>	<b>(741) \$</b>	<b>(11 510) \$</b>

## 16. Avantages sociaux

### i) Prestations de retraite

Pratiquement tous les membres du personnel de la Société sont couverts par le Régime de retraite de la fonction publique (le « Régime »), un régime de retraite contributif à prestations définies, constitué en vertu d'une loi et parrainé par le gouvernement du Canada. Autant les employés que la Société doivent verser des cotisations. Le président du Conseil du Trésor fixe les cotisations exigées des employeurs, lesquelles sont un multiple de celles exigées des membres du personnel. Le taux de cotisation d'employeur pour 2011 était de 1,86 fois le taux de cotisation des employés (1,94 fois en 2010). Le total des cotisations de 11,1 millions de dollars a été comptabilisé en charge en 2011 (9,7 millions en 2010). Les cotisations pour 2012 sont estimées à 12,7 millions de dollars.

Le gouvernement du Canada a l'obligation législative d'effectuer le versement des prestations dans le cadre du Régime. En règle générale, les prestations de retraite s'accumulent sur une période maximale de 35 ans à un taux annuel de 2 % pour le service ouvrant droit à pension, multiplié par la rémunération moyenne des cinq meilleures années consécutives. Les prestations sont coordonnées avec le Régime de pensions du Canada et le Régime des rentes du Québec et elles sont indexées à l'inflation.

### ii) Autres avantages postérieurs à l'emploi

La Société offre des indemnités de départ aux membres de son personnel ainsi que des avantages de retraite supplémentaires, qui comprennent des avantages postérieurs au départ à la retraite et des prestations d'assurance à certains employés. Les avantages s'accumulent au fur et à mesure que les employés rendent les services nécessaires pour les gagner. Ces régimes d'avantages n'étant pas capitalisés, ils ne sont couverts par aucun actif et présentent donc un déficit égal à l'obligation au titre des prestations constituées.

En 2011, la Société a offert des options de paiement forfaitaire pour ses indemnités de départ. Une perte de règlement d'environ 1,0 million de dollars a été comptabilisée au cours de l'exercice. Il n'y a pas eu de coûts de services passés ou de compressions de régime de retraite en 2011. Il n'y a pas eu de coûts de services passés, de compression ou de règlement de régime de retraite en 2010.

### iii) Autres avantages du personnel à long terme

Les autres avantages à long terme de la Société comprennent des avantages aux membres du personnel qui reçoivent des prestations d'invalidité prolongée, les congés de maladie, les congés spéciaux et les indemnités des accidents du travail. Ces régimes d'avantages n'étant pas capitalisés, ils ne sont couverts par aucun actif et présentent donc un déficit égal à l'obligation au titre des prestations constituées.

Obligation au titre des avantages sociaux à la date de clôture :

(en milliers de \$CAN)

	Au 31 décembre 2011	Au 31 décembre 2010	Au 1 <sup>er</sup> janvier 2010
Avantages postérieurs à l'emploi	7 608 \$	10 981 \$	11 032 \$
Autres avantages à long terme	3 364	3 187	3 012
<b>Total de l'obligation au titre des avantages sociaux</b>	<b>10 972 \$</b>	<b>14 168 \$</b>	<b>14 044 \$</b>

Voici l'évolution de l'obligation au titre des avantages sociaux:

(en milliers de \$CAN)

	Avantages postérieurs à l'emploi		Autres avantages du personnel à long terme	
	2011	2010	2011	2010
Solde à l'ouverture de l'exercice	10 981 \$	11 032 \$	3 187 \$	3 012 \$
Coût des services rendus au cours de l'exercice	772	737	1 956	1 818
Coût financier	509	503	151	154
Prestations versées	(4 834)	(919)	(2 662)	(2 196)
Perte de règlement	1 024	-	-	-
Écarts actuariels	(1 006)	(372)	732	399
Autres	162	-	-	-
<b>À la clôture de l'exercice</b>	<b>7 608 \$</b>	<b>10 981 \$</b>	<b>3 364 \$</b>	<b>3 187 \$</b>

Les charges pour les avantages sociaux ont été comme suit :

(en milliers de \$CAN)

	Exercice clos le 31 décembre 2011	Exercice clos le 31 décembre 2010
<b>Avantages postérieurs à l'emploi</b>		
Cotisation au régime de retraite	11 094 \$	9 651 \$
Autres avantages postérieurs à l'emploi	(3 373)	(51)
<b>Autres avantages postérieurs à l'emploi non courants</b>	<b>177</b>	<b>175</b>
<b>Total des charges au titre des avantages sociaux</b>	<b>7 898 \$</b>	<b>9 775 \$</b>

Les montants comptabilisés à l'état consolidé du résultat global sont comme suit :

(en milliers de \$CAN)

	<b>Exercice clos le 31 décembre 2011</b>	Exercice clos le 31 décembre 2010
<b>Dans le résultat</b>		
Cotisation au régime de retraite	<b>11 094 \$</b>	9 651 \$
Coût des services rendus au cours de l'exercice	<b>2 728</b>	2 555
Coût financier	<b>660</b>	657
Prestations versées	<b>(7 496)</b>	(3 115)
Perte de règlement	<b>1 024</b>	-
Écarts actuariels	<b>732</b>	399
Autres	<b>162</b>	-
	<b>8 904</b>	10 147
<b>Dans les autres éléments du résultat global</b>		
Écarts actuariels	<b>(1 006)</b>	(372)
	<b>(1 006)</b>	(372)
<b>Total des montants comptabilisés à l'état consolidé du résultat global</b>	<b>7 898 \$</b>	9 775 \$

En supposant que toutes les autres hypothèses ne changent pas, une hausse hypothétique de un point de pourcentage du taux tendanciel présumé des frais médicaux augmentera le coût des services rendus, le coût financier et l'obligation au titre des prestations constituées d'un montant précisé dans le tableau suivant. L'incidence d'une baisse hypothétique de un point de pourcentage du taux tendanciel présumé des frais médicaux donnera environ le résultat contraire.

(en milliers de \$CAN)

	<b>Exercice clos le 31 décembre 2011</b>	Exercice clos le 31 décembre 2010
Coût des services rendus au cours de l'exercice et coût financier	<b>6 \$</b>	3 \$
Obligation au titre des prestations constituées	<b>177</b>	25



Les principales hypothèses actuarielles utilisées à la fin de la période de présentation de l'information financière étaient comme suit (moyenne pondérée) :

	Au 31 décembre 2011	Au 31 décembre 2010	Au 1 <sup>er</sup> janvier 2010
<b>Obligation au titre des prestations constituées</b>			
Taux d'actualisation	4,2 %	5,1 %	5,3 %
Taux d'augmentation des indemnités	3,0 %	4,3 %	4,4 %
<b>Coût des avantages de l'exercice clos</b>			
Taux d'actualisation	4,6 %	5,3 %	5,4 %
Taux d'augmentation des indemnités	4,5 %	4,4 %	4,4 %
<b>Taux tendanciel présumé des frais médicaux</b>			
Taux tendanciel initial des frais médicaux	7,8 %	6,5 %	6,5 %
Taux tendanciel des frais diminués à	5,4 %	6,5 %	6,5 %

## 17. Produits des activités ordinaires

(en milliers de \$CAN)

	Exercice clos le 31 décembre 2011	Exercice clos le 31 décembre 2010
Produits provenant de la vente de biens	3 145 528 \$	2 198 085 \$
Produits provenant de la prestation de services	13 823	12 997
Total des produits des activités ordinaires	3 159 351 \$	2 211 082 \$

## 18. Charges d'amortissement

(en milliers de \$CAN)

	Exercice clos le 31 décembre 2011	Exercice clos le 31 décembre 2010
Amortissement des immobilisations corporelles	12 136 \$	12 844 \$
Amortissement des immobilisations incorporelles	2 721	3 638
Total des charges d'amortissement	14 857 \$	16 482 \$

Les charges d'amortissement ont été reclassées dans les autres charges d'exploitation comme suit :

(en milliers de \$CAN)

	<b>Exercice clos le 31 décembre 2011</b>	Exercice clos le 31 décembre 2010
Coût des biens vendus	<b>10 442 \$</b>	12 625 \$
Frais de marketing et ventes	<b>1 766</b>	1 543
Frais d'administration	<b>2 649</b>	2 314
<b>Total des charges d'amortissement</b>	<b>14 857 \$</b>	16 482 \$

## 19. Charges de recherche scientifique et développement expérimental, au net

(en milliers de \$CAN)

	<b>Exercice clos le 31 décembre 2011</b>	Exercice clos le 31 décembre 2010
Charges de recherche et développement	<b>5 721 \$</b>	4 671 \$
Crédit à la recherche scientifique et au développement	<b>(1 698)</b>	(1 619)
<b>Charges de recherche et développement, au net</b>	<b>4 023 \$</b>	3 052 \$

Les charges nettes de recherche et développement ont été incluses dans les frais d'administration dans l'état consolidé du résultat global.

## 20. Opérations entre parties liées

La Société est liée, en termes de propriété commune, à toutes les entités appartenant au gouvernement du Canada. Elle effectue des transactions avec ces entités dans le cours normal de ses activités, aux mêmes conditions que celles conclues avec des parties non liées. Conformément à l'exemption de l'obligation en matière d'informations pour les « entités liées à une autorité publique », la Société est exemptée de certaines dispositions relatives aux informations à fournir d'IAS 24 en ce qui a trait à ses transactions et soldes avec les parties liées suivantes :

- une autorité publique, dont elle est sous le contrôle, le contrôle conjoint ou l'influence notable;
- une autre entité qui est une partie liée du fait que les deux entités sont sous le contrôle, le contrôle conjoint ou l'influence notable d'une même autorité publique.

Conformément à cette exemption, comme elle n'a pas effectué de transactions significatives, considérées individuellement ou collectivement, avec ces parties liées, la Société n'a pas fourni d'informations détaillées sur les transactions avec :

- le gouvernement du Canada et ses ministères
- toutes les sociétés d'État fédérales.

Les transactions avec le ministère des Finances concernant la production, la gestion et la distribution de pièces de circulation canadiennes sont négociées et évaluées à la juste valeur dans le cadre d'un protocole d'entente de trois ans par lequel le prix est convenu annuellement dans le cours normal des activités.

Les produits liés aux transactions avec le ministère des Finances sont comme suit :

(en milliers de \$CAN)

	<b>Exercice clos le 31 décembre 2011</b>	Exercice clos le 31 décembre 2010
Produits provenant du ministère des Finances	<b>113 724 \$</b>	107 061 \$

Vu l'application rétroactive d'IAS 16 à la date de transition aux IFRS, les charges d'amortissement qui ont été imputées au ministère des Finances conformément aux PCGR du Canada, à un taux supérieur aux charges d'amortissement réelles engagées selon IAS 16, ont été ajustées de l'ordre de 8,2 millions de dollars. Cette somme est incluse dans les fournisseurs et charges à payer à l'état consolidé de la situation financière, car elle peut être remboursable à vue au ministère des Finances. À compter de 2011, la Société réduira la facturation future au ministère des Finances de 0,5 million de dollars par année pendant 16 ans, jusqu'à ce que le montant total du passif impayé soit éliminé. La Société a réduit la facturation au ministère des Finances de 0,5 million de dollars en 2011 et le solde de 7,7 millions sera déduit dans les facturations futures.

#### Rémunération du personnel de direction clé

Le personnel de direction clé comprend tous les membres du Conseil d'administration et les cadres dirigeants, y compris tous les vice-présidents, qui ont le pouvoir et la responsabilité en matière de planification, direction et contrôle des activités de la Société.

La rémunération du personnel de direction clé pour l'exercice a été comme suit :

(en milliers de \$CAN)

	<b>2011</b>	2010
Avantages du personnel à court terme, y compris les indemnités de départ <sup>(1)</sup>	<b>2 227 \$</b>	2 566 \$
Avantages postérieurs à l'emploi	<b>873</b>	540
Autres avantages à long terme	<b>106</b>	96
Total de la rémunération	<b>3 206 \$</b>	3 202 \$

<sup>(1)</sup> Le montant des indemnités de départ n'est pas significatif.

## 21. Engagements, éventualités et garanties

### 21.1 Baux sur métaux précieux

Afin de faciliter la production de pièces de métaux précieux et de gérer ses risques financiers associés aux variations de prix des métaux, la Société peut conclure des accords des contrats d'approvisionnement à prix ferme et des baux sur métaux précieux. Au 31 décembre 2011, la Société avait des engagements de 14,4 millions de dollars au titre de contrats d'approvisionnement (aucun en 2010). À la fin de la période, la Société avait conclu des baux sur métaux précieux comme suit :

(Onces)

	<b>31 décembre 2011</b>	31 décembre 2010	1 <sup>er</sup> janvier 2010
Or	<b>9 313</b>	456 780	439 088
Argent	<b>9 420 209</b>	6 043 173	4 376 662

Les frais de location sont calculés d'après la valeur de marché. Les paiements de location pour les baux sur métaux précieux comptabilisés en charges en 2011 se sont élevés à 6,9 millions de dollars (4,4 millions en 2010). La valeur des métaux visés par ces baux sur métaux n'apparaît pas aux états financiers consolidés de la Société, car elle a l'intention de les régler par la prise de possession ou l'expédition des métaux en question.

### 21.2 Engagements sur métaux communs

Afin de faciliter la production de pièces de circulation et de collection (pour le Canada et d'autres pays) et de gérer ses risques financiers associés aux variations de prix des métaux, la Société peut conclure des contrats d'approvisionnement à prix ferme. Au 31 décembre 2011, la Société avait des engagements d'achat en cours de 50,2 millions de dollars (26,1 millions au 31 décembre 2010).

### 21.3 Garanties commerciales et bancaires

La Société détient diverses garanties bancaires et commerciales liées à la production à contrat de pièces étrangères. Les garanties ont été émises dans le cours normal des activités, et elles ont été accordées par diverses institutions financières qui offrent à la Société des lignes de crédit. La durée maximale des garanties de bonne fin est d'un an, selon le contrat visé, tandis que la durée maximale des garanties de soumission est de cinq ans. En règle générale, la durée des garanties de soumission est inférieure à trois mois, selon la durée de la période de soumission relative au contrat visé. La durée des divers contrats visés par les garanties de soumission ou de bonne fin varie normalement d'un à deux ans. Les paiements susceptibles de devenir exigibles aux termes des engagements précités feraient suite à l'inexécution d'un contrat par la Monnaie. La Société ne prévoit devoir ne verser aucun paiement d'importance à l'avenir. Au 31 décembre 2011, le maximum des paiements futurs susceptibles de devenir exigibles aux termes des garanties de soumission et de bonne fin est de 12,2 millions de dollars. Il était de 8,4 millions au 31 décembre 2010 et de 10,3 millions au 1<sup>er</sup> janvier 2010.

### 21.4 Autres engagements et garanties

La Société peut emprunter au Trésor ou à toute autre source, sous réserve de l'approbation du ministre des Finances quant à la période et aux conditions de l'emprunt. Depuis mars 1999, suivant les modifications à la *Loi sur la Monnaie royale canadienne*, l'ensemble des montants empruntés et non remboursés ne doit à aucun moment dépasser 75 millions de dollars. Pour l'exercice clos le 31 décembre 2011, les emprunts à court terme approuvés dans ce contexte et destinés au fonds de roulement ne devaient pas dépasser 25 millions de dollars (25 millions en 2010).

Pour répondre à ces besoins éventuels d'emprunts à court terme, la Société détient avec plusieurs institutions financières canadiennes diverses lignes de crédit non garanties prévoyant des emprunts pour une durée maximale de 364 jours à des taux négociés. Aucune de ces lignes de crédit n'avait été utilisée au 31 décembre 2011, 31 décembre 2010 ou 1<sup>er</sup> janvier 2010.

Au 31 décembre 2011, la Société s'était engagée à dépenser environ 19,5 millions de dollars sur des projets en immobilisations (7,4 millions au 31 décembre 2010).

La Société a différentes obligations liées à des baux et à des contrats d'achat de biens et de services. Au 31 décembre 2011, ces engagements futurs totalisent 23,9 millions de dollars. Ces engagements prendront fin en décembre 2015 (22,9 millions en 2012; 0,4 million en 2013; 0,1 million en 2014; 0,5 million en 2015).

Il existe diverses créances légales contre la Société. Les demandes qui sont incertaines en termes d'issue ou de sortie potentielle ou qui ne peuvent pas être évaluées sont considérées comme des éventualités et ne sont pas comptabilisées dans les états financiers consolidés de la Société. Il n'y a aucun passif éventuel au 31 décembre 2011, 31 décembre 2010 ou 1<sup>er</sup> janvier 2010.

Il n'y a pas eu d'autres modifications importantes aux engagements, éventualités et garanties de la Société depuis le 31 décembre 2010.

## 22. Transition aux IFRS

La Société a adopté les IFRS le 1<sup>er</sup> janvier 2011, et la date de transition fut le 1<sup>er</sup> janvier 2010. Avant l'adoption des IFRS, la Société établissait ses états financiers consolidés conformément aux PCGR du Canada antérieurs. Les présents états financiers sont les premiers états financiers consolidés annuels pour l'exercice clos le 31 décembre 2011 publiés par la Société qui sont conformes aux IFRS.

La date de transition de la Société est le 1<sup>er</sup> janvier 2010 (la « date de transition ») et la Société a préparé son état consolidé de la situation financière d'ouverture en IFRS à cette date. Les présents états financiers consolidés ont été préparés conformément aux méthodes comptables décrites à la Note 2 et conformément aux dispositions d'IFRS 1, qui est obligatoire lors de la première application des IFRS. IFRS 1 exige que les mêmes méthodes comptables soient appliquées pour toutes les périodes présentées et que ces méthodes soient conformes aux IFRS en vigueur à la clôture de l'exercice d'adoption, soit le 31 décembre 2011 pour la Société. Elle a préparé son état consolidé de la situation financière d'ouverture en appliquant les IFRS existants à compter de la date d'entrée en vigueur du 31 décembre 2011 ou à une date antérieure.

### 22.1 Choix initiaux au moment de l'adoption

#### 22.1.1 Choix des exemptions à l'application rétroactive intégrale

Lors de la préparation des présents états financiers consolidés conformément à IFRS 1, la Société a appliqué certaines des exemptions optionnelles à l'application intégrale des IFRS. Les exemptions optionnelles qui ont été appliquées sont décrites ci-dessous.

##### i) *Juste valeur ou réévaluation en tant que coût présumé*

IFRS 1 offre aux entités l'exemption optionnelle de réévaluer une immobilisation corporelle, un immeuble de placement ou une immobilisation incorporelle à la date de transition aux IFRS à sa juste valeur et d'utiliser ensuite cette juste valeur en tant que coût présumé.

La Société a donc choisi d'utiliser la juste valeur en tant que coût présumé pour tous ses édifices. Elle a appliqué de manière rétrospective IAS 16, IAS 38 et IAS 40 pour les terrains, le matériel, les immobilisations incorporelles et l'immeuble de placement à la date de transition.

*ii) Avantages du personnel*

La Société a choisi d'utiliser l'exemption offerte par IFRS 1 de comptabiliser tous les écarts actuariels cumulés à la date de transition dans les résultats non distribués d'ouverture pour ses régimes de retraite. Sans le choix de cette exemption offerte par IFRS 1, une application rétroactive intégrale de IAS 19 « Avantages du personnel » aurait été requise.

La Société a également choisi d'utiliser l'exemption offerte par IFRS 1 de présenter des informations à fournir historiques au sujet des obligations au titre des régimes à prestation définies et des ajustements liés à l'expérience de manière prospective à compter de la date de transition.

*iii) Contrats de location*

Selon IFRIC 4 « Déterminer si un accord contient un contrat de location », un nouvel adoptant peut déterminer si un accord existant à la date de transition aux IFRS contient un contrat de location sur la base de tous les faits et circonstances à cette date. Si la détermination faite par le nouvel adoptant à savoir que l'accord contient un contrat de location conformément aux PCGR du Canada comme requis par IFRIC 4, à ceci près qu'elle a été faite à une date autre que celle requise par IFRIC 4, il n'est pas tenu de refaire cette détermination lorsqu'il adopte les IFRS. La Société a choisi d'appliquer les dispositions transitoires énoncées dans IFRIC 4 à la date de transition.

*iv) Coûts d'emprunt*

La Société a choisi d'appliquer les dispositions provisoires énoncées dans IAS 23 « Coûts d'emprunt » pour désigner la date de transition comme la date de commencement pour l'incorporation des coûts d'emprunt dans le coût des actifs qualifiés, tel que le définit la norme comptable.

**22.1.2 Exceptions obligatoires à l'application rétroactive**

Lors de l'établissement des présents états financiers consolidés conformément à IFRS 1, la Société a appliqué les exceptions obligatoires à l'application rétroactive intégrale des IFRS. Les exceptions obligatoires à l'application rétroactive intégrale des IFRS sont décrites ci-dessous.

*i) Comptabilité de couverture*

La comptabilité de couverture peut seulement s'appliquer de manière prospective à compter de la date de transition aux transactions satisfaisant les conditions requises pour la comptabilité de couverture selon IAS 39, Instruments financiers : comptabilisation et évaluation, à cette date. Les relations de couverture ne peuvent pas être désignées rétroactivement et la documentation fournie à l'appui ne peut être créée rétroactivement.

Si, avant la date de transition aux IFRS, une entité avait désigné une transaction comme étant une couverture, mais que la couverture ne répond pas aux conditions requises pour la comptabilité de couverture selon IAS 39, l'entité doit cesser la comptabilité de couverture. Les transactions conclues avant la date de transition aux IFRS ne doivent pas être désignées rétrospectivement comme couvertures.

Par conséquent, seules les relations de couverture satisfaisant les conditions requises pour la comptabilité de couverture à la date de transition sont comptabilisées comme couvertures dans les résultats de la Société selon les IFRS. Tous les dérivés qui ne satisfaisant pas les conditions requises pour la comptabilité de couverture selon IAS 39 sont comptabilisés comme instruments financiers détenus à des fins autres que de couverture. Tous les dérivés, répondant ou non aux conditions requises pour la comptabilité de couverture selon IAS 39, ont été évalués à la juste valeur et comptabilisés dans l'état consolidé de la situation financière.

*ii) Décomptabilisation d'actifs financiers et de passifs financiers*

Un nouvel adoptant doit appliquer de manière prospective les dispositions de décomptabilisation d'IAS 39, Instruments financiers : Comptabilisation et évaluation, aux transactions réalisées à compter de la date de transition. En d'autres termes, si un nouvel adoptant a décomptabilisé des actifs financiers non dérivés ou des passifs financiers non dérivés selon les PCGR du Canada par suite d'une transaction réalisée avant la date de transition, il ne doit pas comptabiliser ces actifs et ces passifs selon les IFRS (sauf s'ils répondent aux conditions de comptabilisation à la suite d'une transaction ou d'un événement ultérieur).

La Société n'a comptabilisé aucun actif financier et passif financier à la date de transition qui avait été décomptabilisé selon les PCGR du Canada.

*iii) Estimations*

Les connaissances a posteriori n'ont pas été utilisées pour créer ou corriger les estimations et, par conséquent, les estimations établies antérieurement par la Société selon les PCGR du Canada sont cohérentes avec leur application selon les IFRS.

**22.2 Rapprochements entre les PCGR du Canada et les IFRS****22.2.1 Rapprochement des capitaux propres**

Le tableau suivant présente le rapprochement entre les capitaux propres de la Société présentés selon les PCGR du Canada et ses capitaux propres présentés selon les IFRS à la date de transition.

(en milliers de \$CAN)

	Notes	Au 31 décembre 2010	Au 1 <sup>er</sup> janvier 2010
<b>Capitaux propres selon les PCGR du Canada</b>		<b>237 930 \$</b>	<b>209 188 \$</b>
Différences augmentant (diminuant) les capitaux propres :			
Immobilisations corporelles	i)	9 793	9 878
Avantages du personnel	iii)	(1 574)	(1 896)
Impôts sur le résultat	iv)	34	34
Charges à payer	iv)	(8 210)	(8 210)
Immeuble de placement	ii)	236	236
<b>Total des ajustements des capitaux propres selon les PCGR du Canada</b>		<b>279 \$</b>	<b>42 \$</b>
<b>Total des capitaux propres selon les IFRS</b>		<b>238 209 \$</b>	<b>209 230 \$</b>

**22.2.2 Rapprochement du résultat de l'exercice**

Le tableau suivant présente le rapprochement entre le résultat de l'exercice de la Société présenté selon les PCGR du Canada et son résultat présenté selon les IFRS pour l'exercice clos le 31 décembre 2010.

(en milliers de \$CAN)

	Notes	Exercice clos le 31 décembre 2010
<b>Bénéfice net selon les PCGR du Canada</b>		<b>33 751 \$</b>
Différences augmentant (diminuant) le résultat :		
Amortissement	i)	(85)
Avantages sociaux	iii)	(50)
<b>Total des ajustements du bénéfice net selon les PCGR du Canada</b>		<b>(135)</b>
<b>Résultat de l'exercice selon les IFRS</b>		<b>33 616 \$</b>

**22.2.3 Rapprochement des autres éléments du résultat global**

Le tableau suivant présente le rapprochement entre les autres éléments du résultat global de la Société présentés selon les PCGR du Canada et ses autres éléments du résultat global présentés selon les IFRS pour l'exercice clos le 31 décembre 2010.

(en milliers de \$CAN)

	Notes	Exercice clos le 31 décembre 2010
<b>Autres éléments du résultat global selon les PCGR du Canada</b>		<b>1 991 \$</b>
Différences augmentant (diminuant) les autres éléments du résultat global :		
Gains actuariels liés aux régimes de retraite	iii)	372
<b>Total des autres éléments du résultat global selon les IFRS</b>		<b>2 363 \$</b>



22.2.4 Rapprochement de l'état consolidé de la situation financière au 1<sup>er</sup> janvier 2010

(en milliers de \$CAN)

	Notes	PCGR du Canada	Ajustements IFRS	IFRS
<b>Actif</b>				
Trésorerie		76 956 \$	- \$	76 956 \$
Créances		29 939	-	29 939
Charges payées d'avance		1 663	-	1 663
Stocks		55 172	-	55 172
Actifs financiers dérivés		1 054	-	1 054
<b>Actifs courants</b>		<b>164 784</b>	-	<b>164 784</b>
Actifs financiers dérivés		352	-	352
Immobilisations corporelles	i)	134 004	9 878	143 882
Immeuble de placement	ii)	-	236	236
Immobilisations incorporelles		10 744	-	10 744
<b>Total de l'actif</b>		<b>309 884 \$</b>	<b>10 114 \$</b>	<b>319 998 \$</b>
<b>Passif</b>				
Fournisseurs et charges à payer	v)	46 161 \$	8 210 \$	54 371 \$
Emprunts		5 169	-	5 169
Produits différés		5 411	-	5 411
Avantages sociaux		1 515	-	1 515
Impôts sur le résultat exigibles		8 778	-	8 778
Passifs financiers dérivés		3 803	-	3 803
<b>Passifs courants</b>		<b>70 837</b>	<b>8 210</b>	<b>79 047</b>
Emprunts		11 972	-	11 972
Passifs d'impôts différés	iv)	7 254	(34)	7 220
Avantages sociaux	iii)	10 633	1 896	12 529
<b>Total du passif</b>		<b>100 696</b>	<b>10 072</b>	<b>110 768</b>
<b>Capitaux propres</b>				
Capital-actions (4 000 actions non transférables autorisées et émises)		40 000	-	40 000
Résultats non distribués		170 889	42	170 931
Cumul des autres éléments du résultat global		(1 701)	-	(1 701)
<b>Total des capitaux propres</b>		<b>209 188</b>	<b>42</b>	<b>209 230</b>
<b>Total du passif et des capitaux propres</b>		<b>309 884 \$</b>	<b>10 114 \$</b>	<b>319 998 \$</b>

## 22.2.4 Rapprochement de l'état consolidé de la situation financière au 31 décembre 2010

(en milliers de \$CAN)

	Notes	PCGR du Canada	Ajustements IFRS	IFRS
<b>Actif</b>				
Trésorerie		86 045 \$	- \$	86 045 \$
Créances		19 719	-	19 719
Charges payées d'avance		909	-	909
Impôts sur le résultat à recevoir		2 548	-	2 548
Stocks		84 672	-	84 672
Actifs financiers dérivés		1 785	-	1 785
<b>Actifs courants</b>		<b>195 678</b>	-	<b>195 678</b>
Actifs financiers dérivés		306	-	306
Immobilisations corporelles	i)	136 393	9 793	146 186
Immeuble de placement	ii)	-	236	236
Immobilisations incorporelles		6 986	-	6 986
<b>Total de l'actif</b>		<b>339 363 \$</b>	<b>10 029 \$</b>	<b>349 392 \$</b>
<b>Passif</b>				
Fournisseurs et charges à payer	v)	48 949 \$	8 210 \$	57 159 \$
Emprunts		1 506	-	1 506
Produits différés		14 465	-	14 465
Avantages sociaux		1 467	-	1 467
Passifs financiers dérivés		1 907	-	1 907
<b>Passifs courants</b>		<b>68 294</b>	<b>8 210</b>	<b>76 504</b>
Emprunts		10 468	-	10 468
Passifs d'impôts différés	iv)	11 544	(34)	11 510
Avantages sociaux	iii)	11 127	1 574	12 701
<b>Total du passif</b>		<b>101 433</b>	<b>9 750</b>	<b>111 183</b>
<b>Capitaux propres</b>				
Capital-actions (4 000 actions non transférables autorisées et émises)		40 000	-	40 000
Résultats non distribués		197 640	279	197 919
Cumul des autres éléments du résultat global		290	-	290
<b>Total des capitaux propres</b>		<b>237 930</b>	<b>279</b>	<b>238 209</b>
<b>Total du passif et des capitaux propres</b>		<b>339 363 \$</b>	<b>10 029 \$</b>	<b>349 392 \$</b>

**22.2.4 Rapprochement de l'état consolidé du résultat global**  
**Exercice clos le 31 décembre 2010**

(en milliers de \$CAN)

	Notes	PCGR du Canada	Ajustements IFRS	IFRS
Produits des activités ordinaires		<b>2 211 082 \$</b>	- \$	<b>2 211 082 \$</b>
Coût des biens vendus	vi)	<b>2 051 930</b>	12 065	<b>2 063 995</b>
Marge brute		<b>159 152</b>	(12 065)	<b>147 087</b>
<b>Autres charges d'exploitation</b>				
Frais de marketing et ventes	vi)	<b>50 939</b>	1 414	<b>52 353</b>
Frais d'administration	vi)	<b>45 048</b>	2 492	<b>47 540</b>
Charges d'amortissement	vi)	<b>15 836</b>	(15 836)	-
Autres charges d'exploitation		<b>111 823</b>	(11 930)	<b>99 893</b>
<b>Résultat d'exploitation</b>		<b>47 329</b>	(135)	<b>47 194</b>
Écarts de change nets		<b>(1 251)</b>	-	<b>(1 251)</b>
<b>Produits (frais) financiers, nets</b>				
Produits financiers		<b>811</b>	-	<b>811</b>
Frais financiers		<b>(369)</b>	-	<b>(369)</b>
Produits (frais) financiers, nets		<b>442</b>		<b>442</b>
Résultat avant impôts sur le résultat		<b>46 520</b>	(135)	<b>46 385</b>
Charge d'impôts sur le résultat		<b>(12 769)</b>	-	<b>(12 769)</b>
<b>Résultat de l'exercice</b>		<b>33 751</b>	(135)	<b>33 616</b>
<b>Autres éléments du résultat global</b>				
Profits nets sur couvertures de flux de trésorerie		<b>243</b>	-	<b>243</b>
Profits nets sur couvertures de flux de trésorerie portés au résultat net		<b>1 748</b>	-	<b>1 748</b>
Écarts actuariels nets sur les régimes à prestation définies		-	372	<b>372</b>
Autres éléments du résultat global, net de l'impôt		<b>1 991</b>	372	<b>2 363</b>
<b>Résultat global total</b>		<b>35 742 \$</b>	237 \$	<b>35 979 \$</b>

**I Immobilisations corporelles****Édifices**

Selon les PCGR du Canada, les édifices étaient comptabilisés au coût. Comme mentionné dans la section libellée « Choix des exemptions à l'application rétroactive intégrale », la Société a choisi d'utiliser la juste valeur de 62,9 millions de dollars en tant que coût présumé pour les édifices à la date de transition aux IFRS. La juste valeur des édifices a été établie en fonction d'une réévaluation effectuée par des évaluateurs indépendants. L'ajustement total représente une augmentation de 6,5 millions de dollars de la valeur comptable des édifices présentée selon les PCGR du Canada. La Société a choisi d'appliquer la méthode du coût pour comptabiliser les édifices de façon continue après la date de transition.

IAS 16 exige que chaque partie d'une immobilisation corporelle ayant un coût significatif par rapport au coût total de l'élément soit amortie séparément. La comptabilité par composantes employée dans IAS 16 n'a jamais été appliquée par la Société selon les PCGR du Canada.

L'application rétroactive de cette méthode comptable n'a aucune incidence sur les édifices parce que la Société a choisi d'utiliser la juste valeur en tant que coût présumé pour les édifices à la date de transition aux IFRS. Toutefois, la séparation des composantes sera appliquée prospectivement pour les édifices après la date de transition aux IFRS. Un évaluateur qualifié et indépendant sera embauché pour aider à séparer les composantes et à déterminer la juste valeur des édifices.

#### **Matériel**

La Société n'a pas choisi la juste valeur en tant que coût présumé pour l'usine et le matériel, ce qui fait en sorte qu'elle a appliqué rétroactivement IAS 16 pour tous les autres éléments de ses immobilisations corporelles. Selon les PCGR du Canada, le matériel était amorti au niveau de la catégorie d'actif. L'application rétroactive d'IAS 16 a entraîné la séparation des composantes du matériel.

Dans le cadre de ce processus, les ingénieurs de la Société ont identifié les différentes composantes significatives. Par la suite, la durée d'utilité estimée a été établie pour chacune des composantes nouvellement identifiées. La séparation rétroactive des composantes a entraîné un ajustement de 3,6 millions de dollars de la valeur aux livres à la date de transition.

La Société a choisi d'appliquer la méthode du coût pour comptabiliser le matériel de façon continue après la date de transition.

Aucun actif de remplacement significatif n'a été identifié à la date de transition qui résulterait dans la décomptabilisation d'actifs supplémentaires la date de transition ou en 2010.

#### **ii. Immeuble de placement**

Selon les PCGR du Canada, un terrain situé à Winnipeg avait été comptabilisé au coût dans les immobilisations corporelles. Étant donné que les critères de IAS 40 (immeubles de placement) non pas été respectés à la date de transition aux IFRS, une somme de 0,2 million de dollars a été reclassée des immobilisations corporelles à l'immeuble de placement.

#### **iii. Avantages du personnel**

##### **Écarts actuariels**

Selon les PCGR du Canada, les écarts actuariels découlant de l'établissement de la valeur présente d'une obligation au titre des prestations constituées et de la juste valeur de l'actif du régime sont comptabilisés de façon systématique et cohérente, sous réserve d'un amortissement minimum exigé selon la méthode du « corridor ». Le « corridor » était 10 % du montant le plus élevé entre l'obligation au titre des prestations constituées et la juste valeur de l'actif du régime. Les écarts actuariels excédant le corridor de 10 % sont amortis comme composante de la charge de retraite selon la méthode linéaire sur la durée résiduelle moyenne d'activité des employés actifs. Les écarts actuariels inférieurs au corridor de 10 % sont différés.

Comme mentionné dans la section libellée « Choix des exemptions à l'application rétroactive intégrale », la Société a choisi de comptabiliser tous les écarts actuariels cumulés à la date de transition dans les bénéfices non distribués d'ouverture pour tous ses régimes de retraite. Par conséquent, la Société a ajusté sa charge de retraite pour enlever l'amortissement des écarts actuariels. Une somme de 1,1 million de dollars a été comptabilisée à la date de transition. Après la date de transition, les écarts actuariels ne

sont pas amortis en résultat net de l'exercice, mais sont plutôt comptabilisés directement dans les autres éléments du résultat global à la fin de chaque période.

#### ***Congés de maladie et congés spéciaux***

Selon les PCGR du Canada, la Société n'est pas obligée de comptabiliser une charge à payer pour les avantages liés aux congés de maladie et congés spéciaux qui s'accumulent, mais qui ne sont pas acquis.

Selon les IFRS, les congés de maladie et les congés spéciaux qui s'accumulent, mais qui ne sont pas acquis sont classés comme autres avantages à long terme. IAS 19 exige que tous les coûts de services passés et les écarts actuariels soient comptabilisés immédiatement en résultat net de l'exercice. Aucune méthode du « corridor » n'est autorisée. Un passif de 0,8 million de dollars pour congés de maladie et congés spéciaux a été comptabilisé à la date de transition. Le passif a été établi par un actuaire qualifié, qui a utilisé la méthode de répartition des prestations au prorata des services selon la méthode du dernier entré, premier sorti.

#### **iv. Impôts sur le résultat**

Dans les capitaux propres, le changement lié aux impôts différés reflète le changement dans les différences temporelles attribuables à l'incidence des ajustements IFRS.

#### **v. Dette envers le ministère des Finances**

Vu l'application rétroactive d'IAS 16 à la date de transition aux IFRS, les charges d'amortissement qui ont été imputées au ministère des Finances conformément aux PCGR du Canada, à un taux supérieur aux charges d'amortissement réelles engagées selon IAS 16, ont été ajustées de l'ordre de 8,2 millions de dollars. Cette somme est incluse dans les fournisseurs et charges à payer à l'état consolidé de la situation financière, car elle peut être remboursable à vue au ministère des Finances. À compter de 2011, la Société réduira la facturation future au ministère des Finances de 0,5 million de dollars par année pendant 16 ans, jusqu'à ce que le montant total du passif impayé soit éliminé.

#### **vi. Reclassement de la charge d'amortissement**

Une somme de 15,8 millions de dollars à titre de charge d'amortissement était présentée dans les autres charges d'exploitation dans l'état consolidé des résultats selon les PCGR du Canada. À la date de transition aux IFRS, la Société a fait le choix de méthode comptable selon IFRS 1 de présenter les charges par fonctions dans l'état consolidé du résultat global. Par conséquent, des 15,8 millions de dollars de la charge d'amortissement, 12,0 millions ont été reclassés au coût des biens vendus, 1,4 million l'a été aux frais de marketing et ventes et 2,4 millions l'ont été aux frais d'administration sous la rubrique des autres charges d'exploitation.

## **23. Reclassement**

Certaines informations comparatives fournies dans les périodes antérieures ont été reclassées pour se conformer à la présentation adoptée en 2011.

# Statistiques

**Tableau 1 – Monnaie de circulation canadienne**

Production en 2009, 2010 et 2011<sup>(1)</sup>

	2011 Total des pièces	2010 Total des pièces	2009 Total des pièces
<b>Millésime 2008</b>			
2 \$	-	-	-
1 \$	-	-	-
50 ¢	-	-	-
25 ¢	-	-	-
10 ¢	-	-	1 100 000
5 ¢	-	-	168 000
1 ¢	-	-	-
<b>Millésime 2009</b>			
2 \$	-	4 230 000	38 430 000
1 \$	-	-	39 601 000
50 ¢	-	-	150 000
25 ¢	-	3 520 000	266 766 000
10 ¢	-	4 125 000	369 600 000
5 ¢	-	504 000	266 280 000
1 ¢	-	555 000	455 680 000
<b>Millésime 2010</b>			
2 \$	1 470 000	3 990 000	-
1 \$	-	24 460 000	-
50 ¢	-	150 000	-
25 ¢	-	164 009 000	-
10 ¢	3 025 000	248 325 000	-
5 ¢	1 512 000	126 336 000	-
1 ¢	-	485 645 000	-
<b>Millésime 2011</b>			
2 \$	26 018 000	-	-
1 \$	25 410 000	-	-
50 ¢	175 000	-	-
25 ¢	212 970 000	-	-
10 ¢	289 300 000	-	-
5 ¢	228 816 000	-	-
1 ¢	662 750 000	-	-
<b>Total (tous les millésimes)</b>			
2 \$	27 488 000	8 220 000	38 430 000
1 \$	25 410 000	24 460 000	39 601 000
50 ¢	175 000	150 000	150 000
25 ¢	212 970 000	167 529 000	266 766 000
10 ¢	292 325 000	252 450 000	370 700 000
5 ¢	230 328 000	126 840 000	266 448 000
1 ¢	662 750 000	486 200 000	455 680 000
<b>Total</b>	<b>1 451 446 000</b>	<b>1 065 849 000</b>	<b>1 437 775 000</b>

<sup>(1)</sup> Les chiffres sont arrondis au millier de pièces le plus près.

**Tableau 2 – Monnaie de circulation canadienne**Production cumulative jusqu'au 31 décembre 2011<sup>(1) (2)</sup>

	2011	2010	2009	2008	2007
2 \$	26 018 000	5 460 000	42 660 000	17 140 000	35 177 000
1 \$	25 410 000	24 460 000	39 601 000	29 381 000	36 604 000
50 ¢	175 000	150 000	150 000	150 000	311 000
25 ¢	212 970 000	164 009 000	270 286 000	383 862 000	234 132 000
10 ¢	289 300 000	251 350 000	373 725 000	462 270 000	290 635 000
5 ¢	228 816 000	127 848 000	266 784 000	271 810 000	225 802 000
1 ¢	662 750 000	485 645 000	456 235 000	787 625 000	879 145 000

<sup>(1)</sup> Total des pièces par valeur nominale et millésime, sans considérer l'année civile pendant laquelle elles ont été produites.<sup>(2)</sup> Les chiffres sont arrondis au millier de pièces le plus près.**Tableau 3 – Monnaie de circulation canadienne**Émission en 2011<sup>(1)</sup> (selon la distribution géographique)<sup>(2)</sup>

Province Ville <sup>(3)</sup>	2 \$	1 \$	50 ¢	25 ¢	10 ¢	5 ¢	1 ¢
<b>Terre-Neuve-et-Labrador</b>							
St. John's	267 000	961 000	–	1 232 000	1 130 000	1 742 000	8 265 000
<b>Nouveau-Brunswick</b>							
Saint John	448 000	908 000	–	3 370 000	965 000	524 000	37 000
<b>Nouvelle-Écosse</b>							
Halifax	17 000	42 000	–	1 328 000	4 185 000	5 098 000	24 877 000
<b>Québec</b>							
Montréal	3 084 000	1 630 000	–	11 618 000	9 697 000	2 716 000	57 298 000
Québec	1 934 000	1 029 000	–	7 724 000	5 935 000	3 112 000	22 708 000
<b>Ontario</b>							
Ottawa	1 566 000	2 156 000	–	8 270 000	10 038 000	6 840 000	56 400 000
Toronto	4 892 000	7 713 000	–	6 248 000	43 377 000	16 274 000	121 915 000
<b>Manitoba</b>							
Winnipeg	35 000	1 713 000	–	1 614 000	7 570 000	3 198 000	27 422 000
<b>Saskatchewan</b>							
Regina	1 108 000	1 977 000	–	5 026 000	6 710 000	3 848 000	20 868 000
<b>Alberta</b>							
Calgary	359 000	1 024 000	–	1 672 000	4 565 000	1 406 000	12 712 000
Edmonton	2 415 000	5 788 000	–	6 312 000	17 853 000	10 506 000	50 848 000
<b>Colombie-Britannique</b>							
Vancouver	4 273 000	2 478 000	–	8 542 000	16 055 000	10 562 000	75 007 000
<b>Particuliers<sup>(4)</sup></b>	354 000	466 000	175 000	1 434 000	320 000	414 000	2 955 000
<b>Total</b>	20 752 000	27 885 000	175 000	64 390 000	128 400 000	66 240 000	481 312 000

<sup>(1)</sup> Les chiffres sont arrondis au millier de pièces le plus près.<sup>(2)</sup> Le millésime des pièces ne correspond pas toujours à l'année d'émission.<sup>(3)</sup> Les pièces ont été remises aux institutions financières des villes énumérées.<sup>(4)</sup> Les chiffres ayant trait aux particuliers ne comprennent pas les achats de pièces numismatiques.

**Tableau 4 – Produits numismatiques**Émis au 31 décembre 2010 (millésimes 2011 et 2012) <sup>(1)</sup>

Produit	Quantité vendue en 2011
Carte de collection – La Tour CN (2011)	6 064
Carte de souhaits avec pièce – La fée des dents (2011)	38 200
Collection de pièces de circulation – Vancouver (2011)	3 784
Collection Pérennité de la Couronne à très haut relief – Le prince de Galles	4 788
Collection Pérennité de la Couronne à très haut relief – SAR le prince Henry de Galles	5 751
Collection Pérennité de la Couronne à très haut relief – SAR le prince William de Galles	6 217
Dollar brillant hors-circulation (2011)	16 394
Dollar épreuve numismatique (2011)	30 692
Dollar épreuve numismatique édition spéciale (2011)	14 569
Ensemble de 3 pièces de 25 cents colorées – Notre nature légendaire (2011)	5 290
Ensemble de deux pièces en argent fin – Le Jubilé de diamant de la Reine (2012)	491
Ensemble de pièces Feuille d'érable en or – 100 <sup>e</sup> anniversaire de l'affinerie de la MRC (2011)	479
Ensemble de trois pièces en argent fin – Le Jubilé de diamant de la Reine (2012)	1 981
Ensemble épreuve numismatique (2011)	32 910
Ensemble épreuve numismatique édition spéciale – 100 <sup>e</sup> anniversaire des dollars en argent de 1911 (2011)	5 952
Ensemble hors-circulation (2011)	37 881
Ensemble hors-circulation édition spéciale (2011)	19 233
Ensemble spécimen (2011)	25 665
Ensemble spécimen 2 \$ édition spéciale – Bébé wapiti (2011)	13 899
Ensemble-cadeau – Anniversaire (2011)	21 173
Ensemble-cadeau – Mariage (2011)	20 461
Ensemble-cadeau – Ô Canada (2011)	22 475
Ensemble-cadeau – Temps des fêtes (2011)	41 666
Ensemble-cadeau pour bébé (2011)	38 576
Lot de cinq pièces de 1 \$ – Centenaire de Parcs Canada (2011)	49 786
Lot de cinq pièces de 2 \$ – La forêt boréale (2011)	46 396
Médaille du Relais du 25 <sup>e</sup> anniversaire de la Tournée mondiale Rick Hansen (2011)	11 638
Pièce de 1 \$ en argent plaqué – 25 <sup>e</sup> anniversaire de la pièce de un dollar (2012)	7 279
Pièce de 1 once en platine – Le cougar (2011)	183
Pièce de 1/10 d'once en or – Norman Bethune (2011)	1 457
Pièce de 1/3 d'once en or 99999 – Vœux de bonheur (2011)	880
Pièce de 10 \$ en argent fin – Bison des bois (2011)	3 063
Pièce de 10 \$ en argent fin – L'autoroute des héros (2011)	7 732
Pièce de 10 \$ en argent fin – L'épaulard (2011)	3 131
Pièce de 10 \$ en argent fin – La forêt boréale (2011)	3 286
Pièce de 10 \$ en argent fin – La richesse d'un symbole (2011)	41 694
Pièce de 10 \$ en argent fin – Le faucon pèlerin (2011)	3 014
Pièce de 10 kilos en or – L'esprit de Haida Gwaii (2011)	2
Pièce de 100 \$ en or – 175 <sup>e</sup> anniversaire du premier chemin de fer du Canada (2011)	2 283
Pièce de 15 \$ en argent fin – Année du Dragon (2012)	19 098
Pièce de 15 \$ en argent fin – Érable du bonheur (2011)	8 209



Tableau 4 – Produits numismatiques (suite)

Produit	Quantité vendue en 2011
Pièce de 15 \$ en argent Lotus lunaire – Année du Dragon (2012)	24 947
Pièce de 150 \$ en or 18 carats – Année du Dragon (2012)	1 430
Pièce de 2 500 \$ de 1 kilo en or – La richesse d'un symbole (2011)	35
Pièce de 2 500 \$ de un kilo en or – 375 <sup>e</sup> anniversaire du premier récit de la crose (2011)	29
Pièce de 20 \$ en argent – Winnipeg Jets (2011)	5 536
Pièce de 20 \$ en argent fin – Canoë	198 000
Pièce de 20 \$ en argent fin – Feuille d'érable	244 000
Pièce de 20 \$ en argent fin – Feuille d'érable et goutte de cristal (2011)	9 594
Pièce de 20 \$ en argent fin – Flocon de cristal (émeraude) (2011)	6 586
Pièce de 20 \$ en argent fin – Flocon de cristal (topaze) (2011)	6 041
Pièce de 20 \$ en argent fin – Jeunes patineurs (2011)	3 663
Pièce de 20 \$ en argent fin – L'arbre de Noël (2011)	7 974
Pièce de 20 \$ en argent fin – La D-10 (2011)	8 662
Pièce de 20 \$ en argent fin – Le Jubilé de diamant de la Reine (2012)	10 780
Pièce de 20 \$ en argent fin – Mariage du prince William et de M <sup>lle</sup> Catherine Middleton (2011)	24 858
Pièce de 20 \$ en argent fin – Petit flocon de cristal (hyacinthe) (2011)	5 660
Pièce de 20 \$ en argent fin – Petit flocon de cristal (montana) (2011)	5 822
Pièce de 20 \$ en argent fin – Tulipe et coccinelle de verre (2011)	4 985
Pièce de 20 \$ en argent fin – Village enneigé (2011)	4 103
Pièce de 20 \$ en argent fin Jubilé de diamant de la Reine – La reine Elizabeth II et le prince Philip (2012)	5 627
Pièce de 20 \$ en argent fin Jubilé de diamant de la Reine – Le monogramme royal (2012)	3 568
Pièce de 20 \$ en argent fin Rosée de cristal – L'églantine (2011)	9 989
Pièce de 200 \$ en or – Mariage du prince William et de M <sup>lle</sup> Catherine Middleton (2011)	760
Pièce de 200 \$ en or – SS Beaver (2011)	1 392
Pièce de 200 \$ en or – Wayne Gretzky (2011)	471
Pièce de 25 \$ en argent – Carte de la ville de Toronto (2011)	3 948
Pièce de 25 \$ en argent fin – Wayne Gretzky (2011)	6 715
Pièce de 25 cents colorée – L'hirondelle rustique (2011)	14 000
Pièce de 25 cents colorée – La mésange à tête noire (2011)	13 947
Pièce de 25 cents colorée – Mariage du prince William et de M <sup>lle</sup> Catherine Middleton (2011)	59 585
Pièce de 25 cents colorée – Tulipe et coccinelle (2011)	15 777
Pièce de 25 cents colorée – Wayne Gretzky (2011)	13 263
Pièce de 25 cents colorée Créatures mythiques du Canada – Memphré (2011)	5 811
Pièce de 25 cents colorée Créatures mythiques du Canada – Mishepishu (2011)	5 831
Pièce de 25 cents colorée Créatures mythiques du Canada – Sasquatch (2011)	12 321
Pièce de 25 cents en or – Le couguar (2011)	8 622
Pièce de 25 cents et livret – 75 <sup>e</sup> anniversaire de Radio-Canada (2011)	7 777
Pièce de 250 \$ de 1 kilo en argent – Année du Dragon (2011)	1 579
Pièce de 250 \$ de 1 kilo en argent – La richesse d'un symbole (2011)	997

**Tableau 4 – Produits numismatiques** (suite)

Produit	Quantité vendue en 2011
Pièce de 250 \$ de un kilo en argent – 375 <sup>e</sup> anniversaire du premier récit de la crose (2011)	591
Pièce de 3 \$ carrée – L'épaulard (2011)	10 698
Pièce de 3 \$ carrée – Le putois d'Amérique (2011)	8 237
Pièce de 3 \$ en argent fin – Scène familiale (2011)	6 687
Pièce de 3 \$ en argent fin Pierres de naissance – Août (2011)	2 673
Pièce de 3 \$ en argent fin Pierres de naissance – Avril (2011)	2 528
Pièce de 3 \$ en argent fin Pierres de naissance – Décembre (2011)	2 879
Pièce de 3 \$ en argent fin Pierres de naissance – Février (2011)	2 571
Pièce de 3 \$ en argent fin Pierres de naissance – Janvier (2011)	2 534
Pièce de 3 \$ en argent fin Pierres de naissance – Juillet (2011)	3 073
Pièce de 3 \$ en argent fin Pierres de naissance – Juin (2011)	2 724
Pièce de 3 \$ en argent fin Pierres de naissance – Mai (2011)	2 915
Pièce de 3 \$ en argent fin Pierres de naissance – Mars (2011)	2 560
Pièce de 3 \$ en argent fin Pierres de naissance – Novembre (2011)	2 870
Pièce de 3 \$ en argent fin Pierres de naissance – Octobre (2011)	2 593
Pièce de 3 \$ en argent fin Pierres de naissance – Septembre (2011)	2 717
Pièce de 300 \$ en or – Armoiries de la Nouvelle-Écosse (2011)	238
Pièce de 300 \$ en or – Armoiries du Manitoba (2011)	472
Pièce de 300 \$ en or avec diamant canadien – Le Jubilé de diamant de la Reine (2012)	684
Pièce de 4 \$ en argent de luxe pour bébé (2011)	7 059
Pièce de 5 \$ en niobium – Pleine lune du chasseur (2011)	5 446
Pièce de 5 \$ en niobium – Pleine lune du mâle (2011)	6 412
Pièce de 5 \$ en or – Le Jubilé de diamant de la Reine (2012)	1 538
Pièce de 50 cents – Winnipeg Jets (2011)	23 712
Pièce de 50 cents en or pur – Bison des bois (2011)	1 686
Pièce de 50 cents en or pur – L'épaulard (2011)	1 729
Pièce de 50 cents en or pur – La forêt boréale (2011)	1 859
Pièce de 50 cents en or pur – Le faucon pèlerin (2011)	1 678
Pièce de 50 cents lenticulaire – Cadeaux du père Noël (2011)	21 837
Pièce de 500 \$ – 100 <sup>e</sup> anniversaire des premières pièces en or canadiennes (2012)	115
Pièce en or 99999 – La dryade (2011)	1 033
Pièces de 1/25 d'once en or – Bernaches du Canada (2011)	7 498
Rouleau de pièces de 50 cents à emballage spécial (2011)	6 880

<sup>(1)</sup> Les pièces émises ne sont pas nécessairement livrées la même année et par conséquent ne correspondent pas aux pièces vendues.

**Tableau 5 – Feuille d'érable**  
Ventes en onces en 2011, 2010, 2009 et 2008

	2011	2010	2009	2008
<b>Feuille d'érable en or</b>				
1 000 000 \$ (Au 99999)	–	–	–	6 430
200 \$ (Au 99999)	<b>8 408</b>	22 660	13 765	27 476
50 \$ (Au 9999)	<b>1 107 974</b>	1 036 832	1 011 235	710 718
20 \$ (Au 9999)	<b>15 768</b>	17 151	27 253	14 391
10 \$ (Au 9999)	<b>9 041</b>	10 407	17 817	8 592
5 \$ (Au 9999)	<b>8 128</b>	11 116	22 767	3 851
1 \$ (Au 9999)	<b>966</b>	450	1 951	767
Vancouver 2010	–	6	74 124	75 876
<b>Total (onces)</b>	<b>1 150 285</b>	1 098 622	1 168 912	848 101
<b>Feuille d'érable en argent</b>				
5 \$ (Ag 9999)	<b>23 129 966</b>	17 799 992	9 727 592	7 909 161
Vancouver 2010	–	79 278	569 048	937 839
<b>Total (onces)</b>	<b>23 129 966</b>	17 879 270	10 296 640	8 847 000
<b>Feuille d'érable en palladium</b>				
50 \$ (Pd 9995)	–	25 000	40 000	9 694
<b>Total (onces)</b>	–	25 000	40 000	9 694
<b>Feuille d'érable en platine</b>				
50 \$ (Pt 9995)	<b>5 000</b>	–	33 000	–
<b>Total (onces)</b>	<b>5 000</b>	–	33 000	–

**Tableau 6 – Activités de l'affinerie**  
Poids brut (onces troy) <sup>(1)</sup>

	2011	2010	2009
Dépôts d'or non affiné	<b>3 916 921</b>	4 868 626	5 025 764
Dépôts d'argent non affiné	<b>1 512 494</b>	2 423 859	1 786 872
Dépôts directs	<b>751 295</b>	577 233	503 913
<b>Total <sup>(2)</sup></b>	<b>6 180 710</b>	7 869 718	7 316 548

<sup>(1)</sup> Exprimé en onces troy d'or ou d'argent non affiné.

<sup>(2)</sup> Le total ne tient pas compte des retours de production interne traités à l'affinerie.

**Tableau 7 – Monnaie de circulation canadienne**

Motifs commémoratifs et standard, pièces plaquées et non plaquées 2008-2011

	2011	2010	2009	2008
1 cent (ZPC)	<b>301 400 000</b>	486 200 000	36 575 000	–
1 cent (APC)	<b>361 350 000</b>	–	419 105 000	820 350 000
5 cents (P)	<b>230 328 000</b>	126 840 000	266 448 000	278 530 000
10 cents (P)	<b>292 325 000</b>	252 450 000	370 700 000	467 495 000
25 cents – Caribou (P)	<b>187 520 000</b>	134 151 000	155 966 000	286 322 000
25 cents Coquelicot	–	10 978 000	–	11 300 000
25 cents Jeux olympiques (P)				
Surf des neiges	–	–	–	22 400 000
Ski acrobatique	–	–	–	22 400 000
Patinage artistique	–	–	–	22 400 000
Ski de fond	–	–	–	22 400 000
Patinage de vitesse	–	–	22 400 000	–
Bobsleigh	–	–	22 400 000	–
Hockey masculin	–	–	22 000 000	–
Hockey féminin	–	–	22 000 000	–
Cindy Klassen	–	–	22 000 000	–
Hockey sur luge	–	22 400 000	–	–
25 cents – Bison des bois (P)	<b>12 500 000</b>	–	–	–
25 cents – Épaulard (P)	<b>450 000</b>	–	–	–
25 cents – Faucon pèlerin (P)	<b>12 500 000</b>	–	–	–
1 dollar	<b>20 410 000</b>	4 110 000	29 351 000	18 710 000
1 dollar – Porte-bonheur	–	10 250 000	–	10 851 000
1 dollar – Centenaire des Canadiens de Montréal	–	–	10 250 000	–
1 dollar – Centenaire de la Marine	–	7 000 000	–	–
1 dollar – Centenaire des Roughriders de la Saskatchewan	–	3 100 000	–	–
1 dollar – Parcs Canada	<b>5 000 000</b>	–	–	–
2 dollars	<b>22 488 000</b>	8 220 000	38 430 000	12 390 000
2 dollars – 400 <sup>e</sup> anniversaire de Québec	–	–	–	6 010 000
2 dollars – Forêt boréale	<b>5 000 000</b>	–	–	–

(APC) Acier plaqué cuivre (ZPC) Zinc plaqué cuivre (P) Plaqué