

Nous sommes là



Table des matières

01	Finances et exploitation – Faits saillants
02	Coup d’œil
20	Message du président
21	Message du président du Conseil d’administration
22	Responsabilité sociale de l’entreprise
23	Les médailles de la Monnaie
24	Gouvernance
31	Les dirigeants
32	Objectifs et rendement
34	Rapport de gestion
50	Rapport de la direction
51	Rapport du Comité de vérification
52	Rapport de l’auditeur indépendant
53	Bilan consolidé
54	État consolidé des résultats et des bénéfices non répartis
54	État consolidé du résultat étendu
55	État consolidé des flux de trésorerie
56	Notes afférentes aux états financiers consolidés
76	Statistiques

**Siège social
et usine d’Ottawa**
Monnaie royale canadienne
320, promenade Sussex
Ottawa (Ontario)
Canada K1A 0G8
613-993-3500

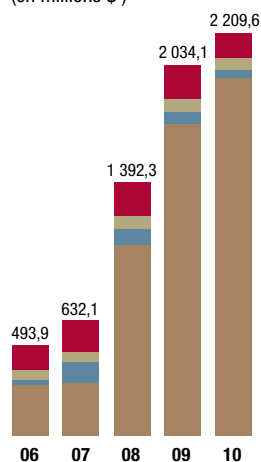
Usine de Winnipeg
Monnaie royale canadienne
520, boulevard Lagimodière
Winnipeg (Manitoba)
Canada R2J 3E7
204-983-6400

Finances et exploitation – Faits saillants

	2010	2009	variation %
Principales données financières (en millions de dollars)			
Produits	2 209,6	2 034,1	8,6
Bénéfice avant impôts	46,5	68,6	(32,2)
Bénéfice net	33,8	49,1	(31,3)
Total de l'actif	339,4	309,9	9,5
Dépenses d'investissement	16,4	19,9	(17,7)
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation	34,8	118,7	(70,7)
Principales données d'exploitation			
Pièces de circulation produites (en millions)	792,4	1 437,8	(44,9)
Produits d'investissement en or (en milliers d'onces)	1 135,0	1 233,2	(7,9)
Nombre d'employés (au 31 décembre)	875	904	(3,2)
Bénéfice brut	159,2	186,8	(14,8)
Rendement des capitaux propres avant impôts	19,5 %	32,7 %	(40,4)
Ratio d'endettement	0,42:1	0,48:1	(14,5)
Capitaux propres	238,7	209,9	13,7
Production totale (en millions d'unités)	1 826,7	2 547,9	(28,3)

Produits (par segment)

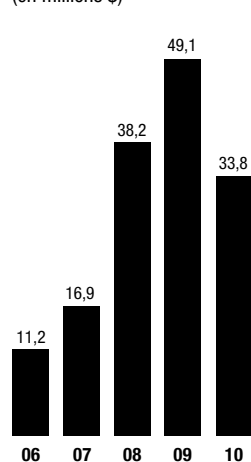
(en millions \$)



- Pièces de circulation canadiennes
- Produits numismatiques
- Pièces étrangères
- Produits d'investissement et affinage

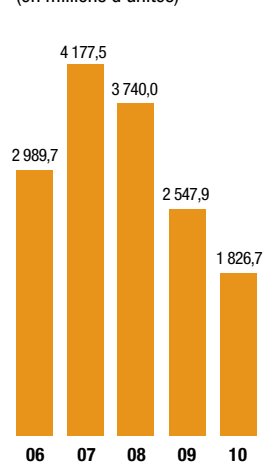
Bénéfice net

(en millions \$)



Production totale

(en millions d'unités)



Coup d'œil

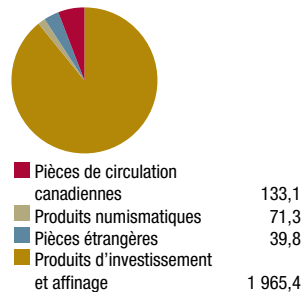
Rendement 2010

Résultats 2010

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.

Revenus par secteur

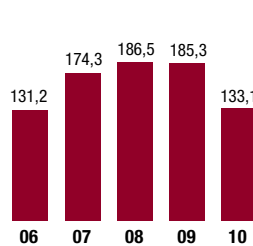


La Monnaie a connu un autre exercice record, avec un chiffre d'affaires de 2,2 milliards de dollars. Le bénéfice net, à 33,8 millions de dollars, est moindre que le record historique de 2009, à cause surtout du déclin attendu des revenus de la récupération des alliages. L'intérêt pour les pièces de Vancouver 2010 a atteint son apogée en début d'année, durant les Jeux. Les remises de médailles ont donné à des millions de gens de par le monde un aperçu des capacités techniques et artistiques de la Monnaie.

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 arborent des motifs inspirés de l'histoire, de la culture et des valeurs du pays.

Revenus (en millions \$)

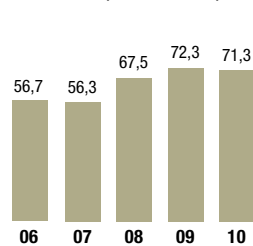


Les revenus ont baissé de 28 % pour passer à 133,1 millions de dollars, en raison d'une production inférieure de 26 % à celle de 2009, année où la Monnaie a émis 17 pièces dans le cadre de son programme de Vancouver 2010, qui lui a valu la palme de la meilleure nouvelle série de pièces aux *Excellence in Currency Awards*. La baisse s'explique aussi par le déclin des recettes tirées de la récupération des alliages.

Produits numismatiques

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 obtenus notamment par holographie, émaillage, coloration au laser et sertissage d'éléments cristallins. La Monnaie produit aussi des médailles, des médaillons et des jetons.

Revenus (en millions \$)

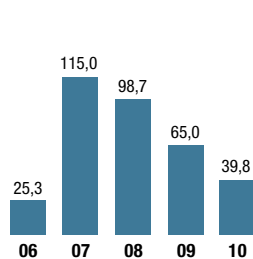


Les revenus ont baissé légèrement pour passer à 71,3 millions de dollars. La Monnaie a émis 11 pièces à thème olympique en 2010, dernière année du plus ambitieux programme de pièces jamais conçu en l'honneur des Jeux olympiques. Le programme a stimulé la demande de produits numismatiques : 25 des 63 nouveautés se sont écoulées entièrement, contre 10 de 67 en 2009. Les ventes par Internet ont augmenté de 21,6 % pour atteindre 14,7 millions de dollars.

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 \$)

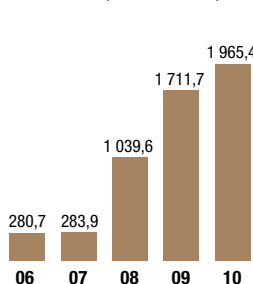


La Monnaie a produit un milliard de pièces et de flans qu'elle a livrés à 16 pays, contre 1,1 milliard et 18 pays en 2009. Les revenus ont baissé de 38,7 %, passant à 39,8 millions de dollars. La demande mondiale est restée faible à cause de la récession, nombre de pays devant s'attaquer à des problèmes économiques plus pressants. La baisse de revenus tient aussi à la popularité croissante du placage multicouche sur acier, nettement plus avantageux pour les États qui veulent renouveler leur monnaie.

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, ainsi que des produits en métal précieux d'une grande pureté, dont des granules destinés aux applications industrielles. 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 \$)

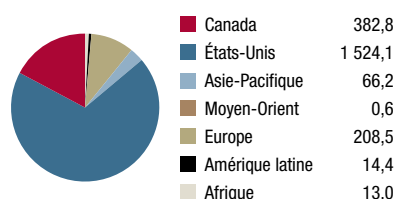


Les revenus ont augmenté de 14,8 % pour passer à deux milliards de dollars. La demande reste forte en raison d'une instabilité économique mondiale aggravée par le quasi-effondrement d'économies nationales en Europe et par les craintes liées à la lenteur avec laquelle les consommateurs et les banques se relèvent aux États-Unis. La demande d'entreposage continue de progresser, de la part de clients institutionnels, de clients de l'affinerie et d'établissements financiers.

Rendement 2010

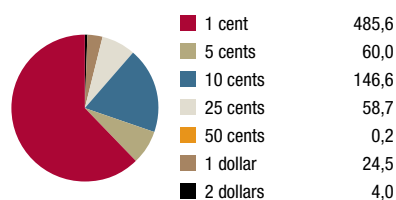
Perspectives 2011

Revenus par région (en millions \$)



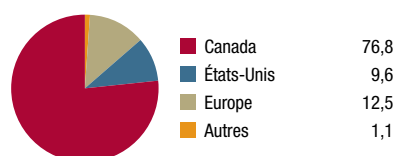
Jouant de prudence, la Monnaie prévoit une persistance du climat économique qui dure depuis 2008, une conjoncture qui peut nuire à la demande de pièces de circulation et de collection mais favoriser celle des produits d'investissement. Devant l'incertitude, elle s'appliquera à faire prospérer par l'innovation et l'amélioration continue les secteurs d'activité qui font sa raison d'être et cherchera de nouveaux débouchés à exploiter.

Production (en millions de pièces)



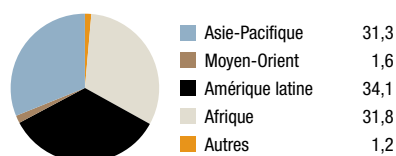
La demande de pièces de circulation a commencé à se redresser en 2010 avec le relèvement de l'économie et on s'attend à relativement peu de changement en 2011, où on continuera de la satisfaire en partie au moyen du recyclage. La Monnaie collabore étroitement avec les parties touchées par le remplacement, au début de 2012, des pièces de 1 \$ et de 2 \$ en alliage massif par d'autres en acier plaqué multicouche. Tributaire du cours du nickel, la récupération des alliages continuera de décliner.

Revenus par région (en %)



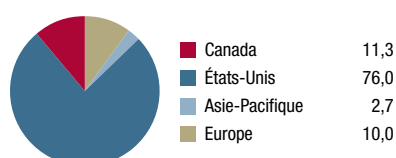
La démographie joue en faveur de la numismatique : les baby-boomers atteignent un âge et une situation financière qui les disposent à des loisirs de ce genre. En améliorant le service aux membres de son Club des Maîtres et les programmes destinés à accroître sa clientèle et le nombre d'achats par client, la Monnaie entend faire passer à 50 % la part du chiffre d'affaires attribuée à la vente directe. La croissance prévue dans le marché intérieur aura comme pendant une présence accrue dans les marchés internationaux.

Revenus par région (en %)



La Monnaie prendra des mesures vigoureuses pour faire passer à 15 % d'ici 2020 sa part du marché des pièces de circulation étrangères, actuellement autour de 9,5 %. Elle a déjà des contrats importants assurés pour 2011 et 2012 et il faut désormais compter avec elle dans le marché de l'Afrique. Elle renforcera son avantage sur la concurrence en perfectionnant son procédé de placage multicouche et en investissant dans son centre d'excellence en recherche, qui offrira aussi des services comme la formation en distribution et en logistique monétaires, en sus de l'expertise-conseil.

Revenus par région (en %)



La Monnaie est à la merci des réactions du marché aux circonstances et n'a aucune emprise sur elles, mais elle a élaboré plusieurs stratégies pour continuer d'accaparer la plus grande part possible du marché. Elle projette aussi d'étendre sa gamme de produits et de services entourant l'entreposage de métaux précieux.

Nous sommes là

Présents
dans la vie quotidienne
des Canadiens.

En affaires
avec nos clients
et nos partenaires
dans le monde.

En train de définir
ce qu'est une
Monnaie au 21^e siècle.

Nous sommes là...
aux quatre coins du monde.

On faisait la queue au Pavillon de la Monnaie durant les Jeux d'hiver pour avoir la chance de tenir en main une médaille olympique de Vancouver 2010. L'animation régnait au Coin des jeunes, où jeux et activités éducatives ont attiré plus de 1 500 enfants.

Des plus brillants exploits

PRÉSENTE AUX JEUX OLYMPIQUES D'HIVER DE 2010 À VANCOUVER, la Monnaie royale canadienne a servi d'ambassadrice au monde entier, accueillant plus de 110 000 visiteurs à son pavillon interactif, et 30 000 encore à une exposition spéciale présentée à la bibliothèque publique de Vancouver durant les Jeux paralympiques.

On s'est pressé en foule au Pavillon, l'un des lieux les plus courus durant les Jeux, afin d'admirer de près les médailles produites par la Monnaie, témoignages d'un savoir-faire du plus haut calibre mondial. Une équipe était sur place tout au long des Jeux olympiques et paralympiques pour montrer le travail. Dans une autre section, adultes et enfants pouvaient s'adonner eux-mêmes au monnayage en frappant des jetons pour commémorer leur passage aux Jeux.

On pouvait aussi se procurer les pièces primées de collection et de circulation émises en l'honneur des Jeux et, bien sûr, personne n'échappait au spectacle de la célèbre pièce en or d'un poids inouï de 100 kilogrammes et d'une valeur nominale de un million de dollars.

Une performance du plus haut niveau

Devant une foule bruyante réunie au Pavillon le 23 février, la Monnaie a remis une pièce commémorative en or 22 carats au skieur de bosses Alex Bilodeau, premier athlète canadien à remporter une médaille d'or olympique en sol canadien. La Monnaie a su entretenir l'esprit olympique en ouvrant des boutiques à Vancouver et à Montréal en novembre. Sa collection Vancouver 2010 sera exposée en permanence au Musée Olympique de Lausanne, en Suisse.

VOILÀ OÙ NOUS SOMMES

C'est grâce à son système PRE (Planification des ressources de l'entreprise) que la Monnaie a réussi à tenir des engagements comme la production des médailles et des pièces de Vancouver 2010 et à répondre aux besoins d'une clientèle internationale. Modernisé de fond en comble ces dernières années, le PRE lui fournit en temps réel des données financières et matérielles qu'elle sait mettre au service d'une grande souplesse d'exécution. Dans le cas de Vancouver 2010, il a permis de planifier et de gérer la production et l'expédition de quelque 7 000 livraisons de pièces.





Une fervente partisane annonce ses couleurs dans le centre-ville d'Edmonton en exhibant fièrement sa pièce du centenaire des Roughriders de la Saskatchewan, peu avant le championnat annuel de la Coupe Grey.

Dans les rues du pays

AVEC DES MILLIERS DE PARTISANS FÉBRILES dans le froid de novembre, la Monnaie a souligné un jalon important du sport canadien en distribuant, au match de la Coupe Grey, un dollar spécial en l'honneur du centenaire des Roughriders de la Saskatchewan, de la Ligue canadienne de football.

Gravée du logo du club et d'un « 100 » stylisé, la pièce se veut un hommage à l'esprit légendaire qui a animé des générations de partisans des « Riders », et à la fierté des amateurs de football du pays tout entier.

Trois millions d'exemplaires ont été mis en circulation ou distribués par l'entremise de monnaie.ca. Les Canadiens de partout au pays en ont commandé plus de 40 000 en ligne par paquets de cinq.

Bientôt en circulation

La Monnaie a déblayé le terrain en vue du lancement, au début de 2012, de nouvelles pièces de 1 \$ et de 2 \$ fabriquées à meilleur marché selon son procédé breveté de placage multicouche sur acier. Elle a tenu des consultations préparatoires avec des représentants des secteurs touchés dans l'économie : machines distributrices, commerce de détail, transports en commun, ponts à péage, téléphones publics, parcomètres, etc.

Depuis 2000, les pièces de monnaie canadiennes de 1 cent, de 5, de 10, de 25 et de 50 cents sont fabriquées selon cette technique d'électroplacage qui consiste à revêtir une âme d'acier de couches alternées de nickel et de cuivre, ce qui donne les pièces de circulation de cette composition les plus économiques qu'on puisse trouver. Rien que pour le dollar, ce virage réduira le coût de production d'environ 30 cents par pièce.

VOILÀ OÙ NOUS SOMMES

La numismatique a gagné bien des adeptes ces dernières années grâce aux efforts soutenus que déploie la Monnaie pour produire des pièces de circulation à thème commémoratif. En voici quelques-unes que les Canadiens aiment garder comme souvenirs : la pièce colorée de 25 cents 2004 au coquelicot, celle de 2006 au ruban rose de la lutte au cancer du sein et le dollar porte-bonheur 2010.





En novembre, les soldats canadiens en Afghanistan ont reçu des pièces de 25 cents au coquelicot coloré.

Avec les troupes

SOUS UN CIEL D'UN BLEU LIMPIDE À L'AÉRODROME DE KANDAHAR, les soldats canadiens ont reçu à l'occasion du jour du Souvenir un hommage personnel de la Monnaie, la pièce colorée de 25 cents 2010 ornée du coquelicot.

On a voulu ainsi honorer chacun des membres des Forces canadiennes déployées en Afghanistan, en raison de leur sacrifice et de leur dévouement exemplaires. La Monnaie a aussi envoyé une immense bannière de remerciement signée par des employés d'Ottawa et de Winnipeg.

Encore une fois, elle a eu l'insigne honneur de produire la Médaille du sacrifice destinée aux militaires et aux civils canadiens, ainsi qu'aux membres de forces alliées servant sous commandement canadien, qui ont été tués ou blessés lors d'un acte d'hostilité. Leur nombre s'élève à 125 en 2010. La médaille circulaire en argent, inaugurée il y a deux ans, porte une image du monument de Vimy et l'inscription « SACRIFICE ».

L'épopée navale

Lors d'un déjeuner à Halifax en juin, Sa Majesté Elizabeth II, reine du Canada et commandant en chef des Forces canadiennes, a dévoilé une pièce commémorant le centenaire de la Marine canadienne, dont sept millions d'exemplaires ont été mis en circulation. Dessiné par l'artiste néo-écossaise Bonnie Ross, le motif montre une frégate de la classe Halifax flanquée d'un membre du service naval de 1910 et d'un officier féminin de la Marine actuelle.

VOILÀ OÙ NOUS SOMMES

Le 29 juin à Halifax, Sa Majesté la reine Elizabeth II reçoit des mains du Premier ministre Stephen Harper un dollar de circulation commémorant le centenaire de la Marine canadienne.



Photo gracieuseté de Jason Ransom





Photo aimablement fournie par le capitaine Krzysztof Stachura
Ministère de la Défense nationale (Caméra de combat)

En 2010, nos employés ont répondu avec enthousiasme à une demande record de produits en or et en argent les plus purs du monde.

Au sommet du marché

EN TANT QU'UN DES PRINCIPAUX FOURNISSEURS DE PRODUITS D'INVESTISSEMENT en or et en argent au Canada, en Europe, en Asie et aux États-Unis, la Monnaie a été active dans le marché des métaux précieux. Son affinerie maison, ses normes supérieures de qualité et de service et ses solides réseaux de partenaires et de distributeurs étrangers lui ont valu la faveur de nombreux investisseurs.

Poussées par une demande particulièrement forte, les ventes de produits Feuille d'érable en argent ont atteint un record de 17,9 millions d'onces, soit 74 % de plus qu'en 2009. Un des plus populaires a été la pièce d'investissement de une once au motif du loup. L'écoulement rapide de ces pièces est preuve que la Monnaie sait par ses études de marché jauger avec précision l'intérêt des consommateurs.

Les ventes de la Feuille d'érable en or aussi ont été appréciables, mais la quantité d'or affinée a diminué de 3 % par rapport à 2009, passant à 4,9 millions d'onces. L'activité d'entreposage s'est accrue, les institutions voulant sauvegarder leurs avoirs, et elle se maintiendra à long terme avec la stabilisation de la demande du marché.

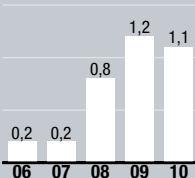
Le secret : de bons associés

Les partenariats ont joué pour beaucoup dans la réussite : un marché de production de flans passé avec un établissement monétaire américain a aidé à absorber la demande de la Feuille d'érable en argent; une entente avec le marchand de pièces allemand *münzhandels-gesellschaft mbh Deutsche münze* a facilité un programme international d'abonnement; Jarden Zinc Products, LLC, un associé de longue date, a investi fortement dans son installation de placage multicouche, augmentant ainsi sa capacité future de 50 %.

VOILÀ OÙ NOUS SOMMES

Avec une affinerie dans ses murs et des procédés en constante amélioration, la Monnaie a su profiter de son intégration verticale et répondre à une demande d'or et d'argent qui ne cesse d'augmenter depuis cinq ans.

Feuille d'érable en or
(millions d'onces)



Feuille d'érable en argent
(millions d'onces)





Les nouvelles pièces bimétalliques de un birr fabriquées par la Monnaie sont d'usage quotidien en Éthiopie, comme ici dans le célèbre Merkato d'Addis-Abeba.

Dans les pays émergents

EN ÉTHIOPIE, UNE AUTRE COMMANDE DE PIÈCES NATIONALES est entrée en circulation, les premières de 411 millions de pièces bimétalliques fabriquées selon le procédé de placage multicouche exclusif à la Monnaie.

C'est ainsi que le gouvernement éthiopien peut, à prix abordable, remplacer de grandes quantités de billets de faible valeur par une forme de monnaie plus résistante et plus sûre. La Monnaie a pu faire bénéficier l'Ouganda et le Ghana de ce processus et prévoit en étendre l'application dans d'autres pays d'Afrique.

Elle a aussi fabriqué à l'intention du Panama une nouvelle pièce plaquée bimétallique de un balboa qui sera émise en 2011, et elle a entrepris de produire plus d'un milliard de flans qu'elle doit livrer aux Philippines au cours des prochaines années.

Capacité de placage accrue

Appelée à produire davantage de pièces de circulation étrangères, la Monnaie a mis la touche finale aux plans de rénovation de son usine de placage de Winnipeg, un projet qui s'inscrit dans la modernisation continue de l'équipement afin de réaliser des gains d'efficacité, de garantir la qualité et d'être en mesure de répondre à la demande.

VOILÀ OÙ NOUS SOMMES

Depuis son introduction par la Monnaie en 2000, le procédé de placage multicouche sur acier a été adopté par de nombreux pays, dont le Canada.





Dans l'économie la plus dynamique

MISANT SUR LA VIGUEUR DU MARCHÉ CHINOIS, la Monnaie a vendu à un important partenaire 7 500 pièces en argent fin au motif du Lapin, signe zodiacal de l'année 2011 dans le calendrier lunaire chinois.

Très présente sur la scène internationale, l'équipe du secteur numismatique a pris part à diverses activités en République tchèque, aux États-Unis, au Maroc, en Russie et au Canada, profitant de chaque occasion pour échanger de l'information, sonder des marchés et tisser des liens commerciaux.

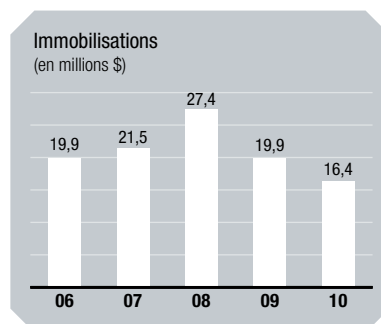
Ventes record

Preuve que la Monnaie voit juste avec ses thèmes et ses motifs, sa qualité hors pair et ses innovations techniques, 25 des produits numismatiques de 2010 se sont épuisés, dont : l'ensemble hors-circulation édition spéciale 2010, la pièce en or de 200 \$ commémorant la première conquête de l'or olympique en sol canadien, le dollar épreuve numismatique en argent édition limitée *Coquelicot*, deux pièces de 20 \$ en argent *Flocon de cristal* (bleu et tanzanite) et l'ensemble timbres et pièce de 10 \$ en argent sterling *Rorqual bleu*.

Cette réussite commerciale s'explique en partie par l'effort délibéré que fait la Monnaie pour cultiver ses relations et personnaliser son service auprès de ses meilleurs clients et collectionneurs, une approche qui a permis d'augmenter de plus de 20 % les ventes directes.

VOILÀ OÙ NOUS SOMMES

Ces dernières années, la Monnaie ne cesse d'investir dans l'équipement et obtient un rendement conséquent de toutes ses chaînes de fabrication. En 2010, elle a acquis des presses plus compactes, efficaces et précises pour frapper ses pièces numismatiques, ainsi qu'un nouveau laminoir qui augmente la productivité et la précision et procure des économies atteignant 20 % dans la production des flans. Enfin, elle a modernisé les ateliers de gravure afin de décongestionner la production des coins.





Dans le futur

Voilà où nous serons

L'économie mondiale continue d'évoluer, les devises de se transformer, les paiements électroniques d'ouvrir de nouvelles perspectives... et la Monnaie, de prendre les devants.

En septembre, à la Conférence des directeurs de Monnaies tenue à Canberra, en Australie, le président Ian E. Bennett a contribué au débat sur l'argent de demain en parlant des enjeux, des embûches et des possibilités que l'avenir réserve au monnayage mondial. Or, l'avenir se façonne et la Monnaie tient à avoir prise sur lui. Au pays, le chef de la direction financière, Marc Brûlé, a participé à un symposium organisé par le Groupe de travail du gouvernement fédéral sur l'examen du système de paiements, mandaté pour veiller à ce que le système soit sûr et efficace et que le consommateur soit protégé face aux nouvelles technologies.

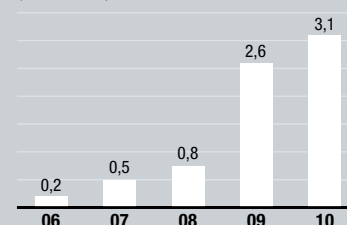
Centre d'excellence

La Monnaie fait preuve d'un ferme engagement envers l'innovation en dressant les plans en vue de l'aménagement à Winnipeg de son Centre d'excellence en recherche-développement, un lieu où l'on viendra du monde entier pour observer ses pratiques exemplaires, son savoir-faire en production de coins, en placage et dans d'autres opérations spécialisées, ainsi que ses capacités prévisionnelles. C'est là aussi qu'elle concentrera son effort de recherche-développement.

VOILÀ OÙ NOUS SOMMES

La Monnaie a encore augmenté son budget de R-D, qui passe à 3,1 millions de dollars. Elle entend rester à l'avant-garde dans ce domaine, grâce au Centre d'excellence en recherche-développement qu'elle logera à Winnipeg.

Investissement en R-D
(en millions \$)



Message du président



Pour simple qu'il soit, l'énoncé figurant sur la couverture de ce rapport annuel n'en est pas moins chargé de sens pour la Monnaie à la clôture de 2010. D'abord avec les Jeux olympiques, puis durant toute l'année dans tous nos secteurs d'activité, nous

avons commencé à mesurer l'ampleur nouvelle de notre rayonnement dans le pays et dans le monde.

En fabriquant les pièces de monnaie du Canada comme le veut notre mandat, nous sommes présents dans la vie des Canadiens, partie prenante dans leur vécu collectif. En diffusant notre technologie de pointe et nos procédés brevetés, nous sommes présents autour du globe, en tant que fabricant de pièces pour un nombre croissant de clients étrangers. Et comme le système de paiements évolue dans le monde entier, nous voici en train d'explorer l'univers de l'« argent électronique », dans une quête fertile en débouchés pour notre entreprise.

Notre vitalité commerciale tient à l'ampleur de nos affaires, mais aussi à nos efforts constants pour rester souples, prêts à réagir à l'évolution des marchés et des besoins de la clientèle.

Nous sommes fiers du rendement de 2010, un autre exercice fort lucratif avec un chiffre d'affaires de plus de deux milliards de dollars et un bénéfice avant impôts de 46,5 millions. Toutes les lignes commerciales ont prospéré, celle des produits d'investissement avec un record absolu de ventes de la Feuille d'érable en argent, et celle des produits numismatiques avec ses meilleurs résultats depuis une vingtaine d'années.

Je tiens à souligner l'apport exemplaire de nos employés. À Ottawa, ils se sont serrés les coudes tandis qu'augmentait, parfois de trois à cinq fois par semaine, la production de pièces d'investissement et de collection. À Winnipeg, ils ont maintenu la cadence, produisant des pièces à l'usage quotidien des Canadiens et de citoyens du monde entier. Merci à tous et à toutes de ce remarquable travail d'équipe.

Si les profits demeurent substantiels, il en est de même de notre volonté de réinvestir dans l'entreprise en renouvelant le matériel de production et en faisant de la recherche-développement.

Dans tous les secteurs, nous continuons de moderniser l'équipement afin de récupérer de l'espace, de réduire les coûts, de gagner en qualité et en efficacité.

Nous irons de l'avant avec l'expansion des installations de placage à Winnipeg, dès 2011, et la mise en place des locaux du centre consacré à la R-D. Celui-ci sera un carrefour où se concentrera la quête de solutions technologiques aux exigences d'un système de paiements en mutation, et un lieu de collaboration et d'échange avec des associés et des clients internationaux.

À l'étranger, nos affaires continueront de grandir dans la mesure où nous saurons exploiter notre procédé breveté de placage multicouche sur acier, notre savoir-faire en confection de médailles et nos techniques numismatiques d'avant-garde, et profiter des solides relations que nous avons tissées ces dernières années en Asie, en Afrique et ailleurs.

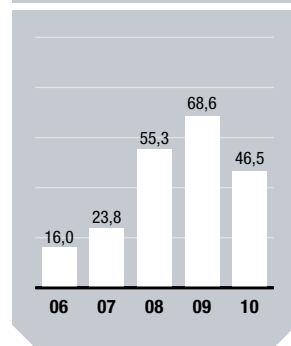
Les partenariats joueront encore un rôle crucial dans la poursuite de ces débouchés... comme dans notre rayonnement futur autour du monde.

Le président,

Ian E. Bennett

VOILÀ OÙ NOUS SOMMES

Bénéfice avant impôt
(en millions \$)



Message du président du Conseil d'administration



Les organisations se font une idée de leur influence lorsqu'elles vont à la rencontre des clients, des partenaires et des collectivités qu'elles desservent. J'en ai eu l'occasion l'automne dernier en Australie, à la Conférence des directeurs de Monnaies où j'accompagnais Ian E. Bennett. J'ai été frappé par la haute estime dans laquelle nous tiennent nos homologues de Chine, de Thaïlande et d'autres pays.

À l'évidence, le monde du monnayage considère la Monnaie royale canadienne comme un innovateur et un entrepreneur de premier plan; cette réputation avantageuse continue de nous ouvrir des débouchés pour l'application de notre technologie, l'octroi de licences et dans d'autres sphères.

Si des avenues s'ouvrent à l'expansion de nos affaires, nous restons néanmoins fidèles à notre mandat premier, la production des pièces de circulation canadiennes, comme l'illustrent les articles vedettes de ce rapport. J'ai eu la chance de prendre part, à travers le pays, aux lancements des pièces commémorant les centennaires de la Marine canadienne et des Roughriders de la Saskatchewan et le 65^e anniversaire de la fin de la Seconde Guerre mondiale.

Nous sommes également résolu à assurer la bonne gouvernance de la Société. Ainsi, nous avons continué d'élaborer nos plans de relève et créé un comité officiel du Conseil chargé d'aider le président à préparer la relève de hauts dirigeants dans les années à venir.

Afin de renforcer la synergie entre le Conseil et la direction, des membres des deux instances ont participé à des séances de gouvernance organisées par l'Institut des administrateurs de sociétés. L'exercice a débouché sur une lecture commune des devoirs et des responsabilités du Conseil et a favorisé des relations de travail productives entre administrateurs et dirigeants.

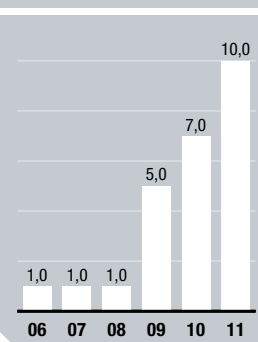
Notre succès continu dans un marché mondial dynamique témoigne de la sagesse de nos dirigeants et du dévouement passionné de nos employés. Tous sans exception méritent la reconnaissance des efforts qu'ils ont déployés tout au long de l'année, et peuvent avoir l'assurance que le Conseil continuera de formuler des orientations stratégiques claires pour pérenniser le succès.

Le président du Conseil,

James B. Love, c.r.

VOILÀ OÙ NOUS SOMMES

Dividende versé / déclaré
(en millions \$)



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, avec un accent particulier sur les aspects environnementaux. Voici les principaux projets.

Recyclage

La Monnaie a pris des mesures exhaustives pour recycler des matières de toutes sortes, depuis les rebuts des chaînes de fabrication (boues, ferraille, pièces rejetées) jusqu'aux articles de bureau (ordinateurs, cartouches d'encre, cellulaires, tubes fluorescents, plastique, papier).

Elle a fait de même avec les pièces de circulation canadiennes qu'elle récupère; le nombre de pièces recyclées s'est accru de 5,8 % pour atteindre 1,05 milliard d'unités.

Conscience écologique

Sensible à l'environnement, la Monnaie a participé 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.

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.

Conservation

Ont figuré au nombre des mesures de conservation : l'extinction des lumières après les heures ouvrables, le contrôle éconergétique du stationnement à Winnipeg, l'usage accru des communications électroniques pour réduire la consommation de papier.

Assainissement des installations

La Monnaie a pris des mesures pour réduire le bruit dans ses lieux de travail et pour examiner le confinement des substances chimiques et traiter les eaux usées dans son affinerie.

Pratiques environnementales

Afin de réduire au minimum les émanations toxiques et d'assainir l'air dans l'affinerie, la Monnaie a installé un épurateur Venturi, apporté des modifications à la salle des pierres précieuses et ajouté des dépoussiéreurs. De plus, elle a remplacé tout chromage par un procédé moins nocif de revêtement offert par Teer Coatings Limited.

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.

Les médailles de la Monnaie

La Monnaie royale canadienne produit des médailles et des médaillons pour différents usages, dont la récompense d'actes insignes, la décoration militaire et la promotion d'événements.



Médaille du sacrifice

La Monnaie frappe des médailles militaires depuis 1943. Tout récemment, elle a produit la Médaille du sacrifice, décernée aux militaires et aux civils tués ou blessés lors d'un acte d'hostilité.



Prix du Gouverneur général pour les arts du spectacle

La Monnaie produit depuis 1997 le médaillon des Prix du Gouverneur général pour les arts du spectacle. Fait de laiton rouge plaqué d'or pur à 99,99 %, celui-ci arbore l'emblème des Prix et porte l'inscription latine signifiant « Les arts captivent et inspirent ».



Médailles des Jeux d'hiver de 2010 à Vancouver

C'est avec fierté que la Monnaie a confectionné dans ses ateliers d'Ottawa les médailles des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de Vancouver. Il a fallu une trentaine d'opérations de haute précision, réparties sur 402 jours, pour fabriquer les 1 014 médailles, toutes différentes les unes des autres.

Gouvernance

Gouvernance

Notre institution est 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 Monnaie 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, la culture, les beautés naturelles et les valeurs de notre pays. Les motifs des 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. (Renseignements à www.monnaie.ca.)

La Monnaie rend compte au Parlement par l'intermédiaire du ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités. Comme elle produit et distribue les pièces de circulation canadiennes au nom du ministre des Finances, elle demeure en liaison étroite avec ses représentants.

Le 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 des rapports à l'actionnaire en temps opportun.

Le Conseil est assujéti à la *Loi sur les conflits d'intérêts* 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.

Pour s'acquitter de leurs responsabilités, le Conseil et ses comités peuvent retenir les services de conseillers indépendants, comme l'a fait cette année le Comité des ressources humaines et de la santé et sécurité au travail pour son étude exhaustive du régime de rémunération de la Monnaie.

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 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 des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités, sous réserve de l'approbation du gouverneur en conseil. Le mandat des administrateurs, d'au



La Monnaie a mis en circulation les trois dernières pièces de son programme de trois ans créé en l'honneur des Jeux de Vancouver : une de 25 cents des « Grands moments du Canada » aux Jeux d'hiver, soit la cueillette de cinq médailles en 2006 par la patineuse de vitesse sur longue piste Cindy Klassen, une autre présentant le hockey sur luge et, enfin, le dollar porte-bonheur 2010.

plus quatre ans, peut être renouvelé. En 2010, deux membres du Conseil ont vu renouveler leur mandat; un troisième demeurait en poste en attendant sa reconduction ou son remplacement. Un poste demeure vacant.

Chaque administrateur siège à au moins un comité du Conseil. En 2010, il y a eu 10 réunions du Conseil et 17 des comités.



La Monnaie a produit une pièce de 200 \$ en or 22 carats afin de commémorer la première médaille d'or olympique du Canada remportée en sol canadien. Le 23 février 2010, elle en a fièrement remis un exemplaire à Alex Bilodeau, l'auteur de l'exploit, au Pavillon de la Monnaie à Vancouver.

On trouvera dans le site 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 comportant une documentation exhaustive, une visite des usines d'Ottawa et de Winnipeg complétée par des présentations détaillées sur leur fonctionnement, des séances d'information conduites par la haute direction ainsi que des mises à jour régulières sur les lignes commerciales présentées lors des réunions du Conseil. On leur demande d'assister à une réunion de chaque comité avant leur affectation à l'un d'eux. De plus, afin de les aider à bien comprendre le contexte global dans lequel évolue la Monnaie, eu égard à sa vocation unique, les administrateurs participent à des salons professionnels et à des conférences d'envergure nationale et internationale.

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, notamment à passer l'accréditation d'administrateur. Cette année, ce fut au tour de M. Kirk MacRae, notre deuxième administrateur à l'obtenir. Deux membres de la haute direction ont terminé le programme et se présenteront à l'examen au début de 2011.



La Monnaie souligne assidûment les grands anniversaires qui se produisent au pays, dont le 125^e du Parc national Banff. Les splendeurs de ce lieu magique entre tous sont préservées à jamais dans des pièces de un kilo en or pur à 99,99 % et en argent pur à 99,99 %. Celle en or s'est écoulée en un rien de temps.

Concernant le mode d'évaluation de l'efficacité du Conseil et des comités, le Conseil s'est interrogé sur le moment opportun de cet exercice à la suite de l'évaluation annuelle des comités, puis de l'évaluation biennale du Conseil et des administrateurs. Ainsi, au premier trimestre de 2011, il évaluera son rendement de l'année 2010. L'année suivante, les comités procéderont à leur autoévaluation. Outre ces exercices en alternance, le Conseil et les comités tiendront compte des situations qui pourraient exiger une évaluation ponctuelle ou moins exhaustive en vue de répondre à certains enjeux ou préoccupations. Ainsi, lors de leurs réunions, le Conseil ou les comités discuteront des résultats des évaluations et, au besoin, élaboreront un plan d'action. Le président transmettra à la direction ses commentaires sur l'évaluation du Conseil et un court résumé de ces discussions au ministre responsable de la Monnaie.

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 commentaires des citoyens et des intervenants et les faire participer à la prise de décision :

- Une rencontre annuelle avec les marchands et distributeurs de produits numismatiques et d'investissement et des représentants étrangers pour les renseigner sur ses produits et activités et obtenir leurs commentaires, pour ensuite les appliquer dans ses stratégies relatives au marketing et aux 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. Grâce à la collaboration de ces intervenants, la Monnaie s'assure de répondre à la demande de pièces de circulation et de tenir compte de leurs préoccupations dans l'élaboration de nouvelles technologies.
- La présence aux salons professionnels des associations canadienne et américaine de numismatique, à la foire internationale de numismatique (World Money Fair) et à la Conférence des directeurs de Monnaies auxquels participent plusieurs clients, marchands et distributeurs de la Monnaie.
- Les invitations au public pour les lancements des pièces de circulation.
- La recherche constante de l'opinion des clients et du public au moyen de sondages annuels, d'essais auprès de groupes de discussion, de recherches sur l'opinion publique, notamment pour obtenir des suggestions 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.

En 2010, la Monnaie a tenu sa première assemblée publique annuelle, à Saint John, au Nouveau-Brunswick, à l'occasion de la conférence de l'Association canadienne de numismatique. L'assemblée a été suivie d'une réception à l'intention des intervenants et des collectionneurs de pièces de la région.

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 tous en outre une indemnité quotidienne de 410 \$ à 485 \$ quand ils assistent aux réunions du Conseil et à d'autres activités (conférences, salons professionnels, etc.).

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. Le vérificateur interne examine les frais de déplacement et de représentation du président de la Monnaie, des administrateurs et des dirigeants et en fait état tous les trimestres au Comité de vérification. Les dépenses des administrateurs, du président 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 le président du Comité de vérification. Ces déclarations trimestrielles et celles de la haute direction sont ensuite affichées 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. Les autres gestionnaires font de même, au besoin.



À l'occasion du 75^e anniversaire de la Banque du Canada, la Monnaie a émis deux superbes pièces, en or et en argent, reproduisant les splendides figures allégoriques de nos premiers billets de banque. Populaires auprès des collectionneurs, les deux sont épuisées.



La série Oiseaux du Canada, appliquée en couleur sur des pièces en acier plaqué nickel, ravit toujours autant les collectionneurs, qui ont épuisé les stocks des deux émissions de 2010 : Chardonneret jaune et Geai bleu.



L'ensemble hors-circulation a fait peau neuve en 2010. Ces versions numismatiques de pièces de circulation canadiennes triées à la main sont désormais présentées dans un fourreau aux couleurs éclatantes de la feuille d'érable en automne. Pour la première fois depuis 2002, l'ensemble s'est écoulé entièrement.

Pour réduire les coûts et les temps de déplacement, les réunions du Conseil se tiennent après les réunions des comités. En plus de 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 en association avec le lancement de pièces ou d'autres événements. 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 ses employés des établissements d'Ottawa et de Winnipeg.

Chaque réunion ordinaire du Conseil comprend une discussion à huis clos. Le président de la Monnaie, qui est aussi un administrateur, participe à ces séances sauf quand elles ont 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.

Sous la présidence de M. James B. Love, le Conseil s'est réuni 10 fois en 2010, dont deux 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. Ainsi, le Conseil compte sur les recommandations des comités permanents pour s'acquitter le plus efficacement de ses responsabilités de supervision, à savoir :

Le **Comité de vérification** supervise tous les aspects concrets des affaires financières, notamment le Plan d'entreprise annuel, évalue le rendement financier par rapport au Plan d'entreprise et au Plan opérationnel, surveille les risques commerciaux conformément à son cadre de gestion, et élabore des recommandations à l'intention du Conseil relativement à des mesures particulières. 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 (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 du Comité tiennent également des séances à huis clos, d'abord avec les vérificateurs interne et externe, et ensuite entre eux seulement.

Sur les conseils du Comité, la direction a continué d'améliorer la « carte de pointage » du rendement en 2010. Les résultats relatifs aux principaux indicateurs de rendement peuvent être consultés par tous. De son côté, la direction a accès à des renseignements plus détaillés

en temps réel et à des analyses. Cet accès transparent aux objectifs de rendement et aux résultats exerce une pression constructive conduisant à une amélioration continue et à une gestion productive du rendement.

Le Comité s'est réuni six fois en 2010, sous la présidence de M^{me} Susan Dujmovic.

Le **Comité de régie et des candidatures** prodigue des conseils sur la gouvernance, revoit les profils des compétences et des expériences souhaitées chez les administrateurs, les critères de sélection pour les nominations ou les reconductions de mandat des administrateurs, du président et du président du Conseil, et examine les candidatures aux postes 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 de même 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 gouvernance de manière à ce que notre institution soit la *meilleure Monnaie du monde*. Sous la présidence de M. Kirk MacRae, le Comité s'est réuni quatre fois en 2010.

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, notamment le recrutement, le perfectionnement et la mobilisation du personnel, les politiques de rémunération, les relations de travail et les plans de relève. Il établit les buts et objectifs qui servent à évaluer le rendement annuel du président de la Monnaie. En 2010, le Comité des ressources humaines est devenu le Comité des ressources humaines et de santé et sécurité au travail, étant donné l'importance de cet autre enjeu. Depuis, toutes les questions de santé et sécurité relèvent de lui et il en fait le suivi. Il a aussi institué une pratique exemplaire dans la tenue des réunions qui consiste à tenir une séance à huis clos avant et après celles-ci. Sous la présidence de M. Ghislain Harvey, il s'est réuni quatre fois en 2010.

Comités spéciaux

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

En 2008, il a constitué le **Comité ad hoc sur l'avenir de la monnaie** pour examiner la structure de la valeur nominale des pièces et le rôle de la Monnaie dans le contexte évolutif des transactions électroniques. Sous la présidence de M. Carman Joynt, le Comité s'est réuni une fois en 2010, avant d'être intégré au Conseil plénier.

En 2010, le Conseil a créé deux comités spéciaux. 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 une fois en 2010.

Le **Comité ad hoc sur les dépenses des administrateurs et des dirigeants**, sous la présidence de M. Claude Bennett, a été constitué dans le contexte des mesures de réduction des dépenses du gouvernement. Il s'est réuni une fois en 2010 pour étudier et évaluer les politiques et les lignes directrices sur le remboursement des dépenses des administrateurs et des dirigeants.



Les investisseurs se sont vu offrir la pièce en argent « Loup », première d'une nouvelle série de pièces d'investissement de une once en argent 9999 ayant pour thème la faune canadienne.



L'unau géant était le sujet de la quatrième émission de la série « Animaux préhistoriques » en platine 9995, exclusive à la Monnaie. À 200 exemplaires, la pièce était aussi rare que les ossements de l'imposant mammifère et s'est vite épuisée.



.....

D'authentiques éléments Swarovski CRYSTALLIZED™ donnent l'illusion de gouttelettes scintillant sur un nénuphar magnifiquement peint au revers d'une pièce en argent pur à 99,99 %, créée en l'honneur du 75^e anniversaire de *La Flore laurentienne*, le célèbre ouvrage de botanique qui a fait la renommée du frère Marie-Victorin.

Comités de direction et communications avec les employés

Dirigé par le président de la Monnaie, le Comité exécutif examine les stratégies, les bilans de rentabilité et les politiques de l'entreprise, et en analyse 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 gestionnaires participent aux réunions régulières qui visent à évaluer les propositions transmises au Conseil ou à ses comités.

Le président et les vice-présidents se réunissent 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 des employés dans chacune de ses installations. Elle y 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 d'excellence et de reconnaissance du mérite. Après chaque trimestre, des séances de discussion ouverte se tiennent en alternance par vidéoconférence avec les employés des établissements d'Ottawa et de Winnipeg. On y traite du bilan financier, des stratégies de marketing et des nouveaux produits.

La Monnaie participe à l'enquête annuelle de Hewitt Associates sur les meilleurs employeurs au Canada. Une fois que les employés ont pris connaissance des principaux résultats, on élabore des plans d'action en fonction des préoccupations et des enjeux perçus et afin d'accroître l'engagement des employés.

Bilan des présences en 2010

Membres	Comités permanents				Ressources humaines et santé et sécurité au travail (4)	Comités spéciaux		
	Conseil d'administration (10)	Vérification (6)	Régie et candidatures (4)			Dépenses des dirigeants (1)	Planification de la relève (1)	Avenir de la monnaie (1)
Love, James B. <i>Président du Conseil</i>	10/10	6/6	4/4	4/4		1/1	1/1	1/1
Bennett, Ian E. ¹ <i>Président de la Monnaie</i>	10/10	6/6	4/4	4/4		1/1	1/1	1/1
Bell, John K.	9/10	4/4	4/4	–		–	–	–
Bennett, Claude	10/10	4/4	4/4	1/1		1/1	1/1	–
Dujmovic, Susan	10/10	6/6	–	–		–	–	1/1
Harvey, Ghislain	10/10	–	–	4/4		–	–	–
Joynt, Carman	10/10	6/6	1/1	3/3		1/1	1/1	1/1
MacRae, Kirk	9/10	–	3/3	1/1		–	–	1/1
Meagher, Keith E.	10/10	3/3	4/4	3/3		–	–	–
Staples-Lyon, Bonnie ²	7/10	3/6	–	3/4		0/1	–	–

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.

¹ Bennett, Ian E. : Assiste au Comité de vérification sur invitation.

² Staples-Lyon, Bonnie : Absence autorisée du Conseil du 8 septembre au 3 novembre 2010 inclusivement.

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 adjointe
Risque de crédit, Banque
HSBC Canada, Vancouver
(Colombie-Britannique)
Présidente, Comité de vérification



Keith E. Meagher, ing.
Retraité
St. Albert (Alberta)



Claude Bennett
Retraité
Ottawa (Ontario)
Président, Comité ad hoc sur les
dépenses des administrateurs
et des dirigeants



Kirk MacRae, IAS.A
Président
R.K.M. Investments
Sydney (Nouvelle-Écosse)



**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)

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

Objectifs et rendement

	Objectifs stratégiques	Rendement 2010
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"> • Chiffre d'affaires de 2,2 milliards de dollars, encore un record, une hausse de 8,6 % par rapport à 2009 (2 milliards). • Bilan positif dans toutes les lignes commerciales, mais baisse de 32,2 % du bénéfice net avant impôt, qui passe à 46,5 millions de dollars (68,6 millions en 2009), en raison de la baisse des revenus, du déclin de la récupération des alliages et de la vive concurrence dans le marché des produits d'investissement. • Baisse du rendement des capitaux propres, qui passe à 14,1 % (23,4 % en 2009). • Baisse du bénéfice brut en pourcentage des revenus, qui passe à 7,2 % (9,2 % en 2009). • Nouvelle augmentation des effectifs et des moyens au Centre d'excellence en recherche-développement et hausse du budget de recherche, qui passe de 2,6 à 3,1 millions de dollars.
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"> • Création d'un service exclusif à l'intention du Club des Maîtres, qui réunit les plus fidèles clients de la Monnaie. Chacun des membres 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. • Au centre d'appels, mise en place d'un programme de formation et d'un système d'évaluation qui ont permis de rehausser la qualité des conversations d'affaires. • Adhésion mondiale croissante aux avantages de la technologie de placage exclusive à la Monnaie : 95 % de la production de pièces étrangères a fait appel au procédé économique de placage multicouche sur acier plutôt qu'à la frappe traditionnelle d'alliage massif. • Pour une deuxième année de suite, plus grand nombre de sélections à la World Money Fair de Berlin; prix de la pièce la plus artistique et de la meilleure pièce en argent.
Ressources humaines	Assurer ou faire grandir la satisfaction, la motivation et le bien-être des employés.	<ul style="list-style-type: none"> • Embauche de plus de 175 personnes à l'échelle de l'entreprise, depuis la Section de l'expédition jusqu'à celle du marketing et des ventes, afin de répondre à la demande extraordinaire. • Utilisation presque intégrale (1,66 million de dollars ou 97,6 %) du budget de formation de 1,7 million. Thèmes abordés : recherche-développement, leadership et souplesse, santé et sécurité, amélioration continue, perfectionnement des compétences pour la planification de la relève et la formation en cours d'emploi. • Classement parmi les meilleurs employeurs de la région de la Capitale nationale pour une cinquième année de suite, par la revue <i>Maclean's</i>. • Mesures proactives pour rehausser et maintenir le bien-être physique et mental des employés, dont des activités et des services tels que cliniques et programmes de mieux-être dispensés sur place afin d'aider les employés à mieux concilier les exigences de la vie privée et du travail. • À Winnipeg, hausse du taux de fréquence des blessures entraînant des absences, qui passe de 3,4 à 4,06; hausse du taux de gravité, de 41,13 à 44,64; 1 892 heures consacrées à la formation en santé et sécurité. • À Ottawa, baisse du taux de fréquence des blessures entraînant des absences, qui passe de 2,4 à 1,77; hausse du taux de gravité, de 4,62 à 6,72; amélioration des conditions de santé et de sécurité par le remplacement des panneaux de mise en garde et le renforcement de la surveillance des machines. • Définition claire des rôles et des responsabilités dans une nouvelle politique de santé et de sécurité.
Responsabilité sociale	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"> • Nouvelle politique environnementale stipulant que la protection du milieu et l'usage durable des ressources et de l'énergie sont essentiels au bien-être des générations futures et ancrées dans les valeurs et les principes de la Société. Engagement de la Monnaie à réduire au minimum, sinon à éliminer entièrement, l'empreinte écologique de son exploitation. • Revue des plans et des initiatives en cours dans tout ce qui touche les valeurs de la Monnaie, l'aide à la collectivité, la performance environnementale, la santé et la sécurité, la gouvernance, l'éthique et les droits humains, afin de jeter les bases d'un schéma global de responsabilité sociale. • Participation à des activités nationales et internationales comme le Défi Transport et l'Heure pour la Terre, à l'instigation des « comités verts » dirigés par des employés. • Augmentation de 5,8 % de la quantité de pièces recyclées par des tiers, qui atteint 1,05 milliard d'unités. La Monnaie continue de prendre une part active en aidant les recycleurs à traiter les pièces et à bien les redistribuer dans le marché. Le recyclage contribue à l'efficacité du système monétaire canadien et réduit la consommation des matériaux nécessaires pour fabriquer des pièces neuves.

Initiatives stratégiques 2011

1. Faire passer à 15 % d'ici 2020 la part du marché des pièces de circulation étrangères, actuellement autour de 9,5 %. La Monnaie a déjà d'importants contrats assurés pour 2011 et 2012 et il faut désormais compter avec elle dans le marché de l'Afrique.
 2. Renforcer l'avantage sur la concurrence en perfectionnant la technologie de placage multicouche sur acier et en aménageant le Centre d'excellence en recherche-développement, qui offrira aussi des services comme la formation en distribution et en logistique monétaires, en sus de l'expertise-conseil.
 3. Profiter dès avril 2011 d'une capacité de placage multicouche accrue de près de 50 % chez le partenaire américain Jarden Zinc Products, LLC.
 4. Augmenter la capacité de placage à Winnipeg au cours des deux prochaines années, au coût d'environ 60 millions de dollars, afin de répondre à la hausse prévue de la demande.
 5. Continuer de cultiver les partenariats. La collaboration avec des fournisseurs de matériel et de services aide la Monnaie à mettre au point des techniques qui améliorent sa propre exploitation, mais aussi des produits qui se vendent dans le monde entier.
-
1. Mettre au point de nouvelles techniques pour améliorer les pièces de circulation canadiennes et étrangères par des éléments de haute sécurité et de résistance au ternissement.
 2. Soutenir l'intérêt des usagers et des collectionneurs canadiens en créant des pièces de circulation et de collection qui célèbrent l'histoire et la culture du pays.
 3. Accroître la présence en ligne par des campagnes de marketing électronique et une plus grande visibilité dans les médias sociaux comme Facebook et Twitter.
 4. Continuer de suivre de près l'évolution des paiements électroniques et les enjeux de sécurité entourant le commerce électronique.
-
1. 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.
 2. Mettre en œuvre le programme de prévention des risques élaboré en 2010, qui décrit les risques inhérents à chaque emploi et expose 29 procédures à suivre pour parer à tout danger. Beaucoup d'éléments existaient avant, mais sont maintenant regroupés, avec des fonctions et des méthodes mieux définies.
 3. Appliquer les leçons de l'examen interne que la Monnaie a mené en 2009 et 2010 pour mesurer la qualité des communications avec ses employés, à savoir si elle leur fournissait l'information dont ils ont besoin sous la forme la plus efficace.
 4. Continuer de préparer la relève aux postes clés et élaborer une stratégie de formation et de gestion du talent.
 5. Mener des négociations fructueuses avec les deux syndicats afin de renouveler les conventions collectives expirées le 31 décembre 2010.
 6. Appliquer une solution intégrée de gestion des ressources humaines (incluant les modules de paie, de temps et de présence) à l'échelon de l'exploitation afin de fournir à la Monnaie de l'information de gestion stratégique.
-
1. Déterminer les principales parties prenantes, consulter les employés, cerner les volets et les priorités de la RSE, dégager une vision d'avenir puis établir une hiérarchie de responsabilité.
 2. Achever d'installer à l'affinerie un nouveau système de traitement des eaux usées, capable de traiter chaque jour entre 5 000 et 7 000 litres de déchets liquides, qu'on recueille actuellement pour les faire traiter à l'extérieur.
 3. Appliquer les recommandations de la vérification du rendement énergétique menée à l'usine de Winnipeg.
 4. Installer six presses hydrauliques à Ottawa, qui prolongeront la vie utile des coins, abaisseront les taux de rejet, rehausseront la qualité du produit fini, seront plus sécuritaires et moins risquées pour la santé et exigeront moins d'entretien.
 5. Continuer d'inculquer aux employés des pratiques d'entreprise portant sur la responsabilité sociale.
 6. Faire connaître la nouvelle politique de responsabilité sociale aux principaux intervenants et mesurer son efficacité de façon constante.

Rapport de gestion

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 :

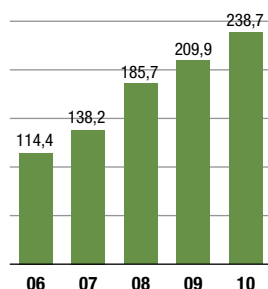
- Le leadership mondial dans l'art et la science du monnayage. Sa position dominante dans l'industrie est constamment confirmée par des prix d'excellence internationale.
- Une usine à Ottawa où elle produit les plus belles pièces de collection et d'investissement ciselées à la main, et une autre hautement 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 adopté avec une nouvelle convention collective en 2008.
- La généreuse dotation du Centre d'excellence en recherche-développement créé en 2009 afin de garder la Monnaie 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.

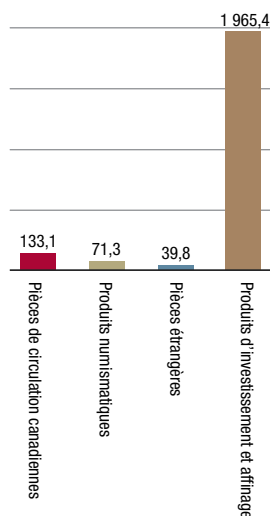
Indicateurs de rendement

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.

Capitaux propres (en millions \$)



Produits bruts par ligne commerciale (en millions \$)



Rendement général

Rendement consolidé de 2010

Résultats consolidés et rendement financier
(en millions \$)

	2010	2009	variation en %
Produits	2 209,6	2 034,1	8,6
Bénéfice avant impôts	46,5	68,6	(32,2)
Bénéfice net	33,8	49,1	(31,3)
Total de l'actif	339,4	309,9	9,5
Fonds de roulement	128,2	94,5	35,7
Rendement des capitaux propres	14,1 %	23,4 %	(39,7)
Rendement de l'actif	9,9 %	15,8 %	(37,4)

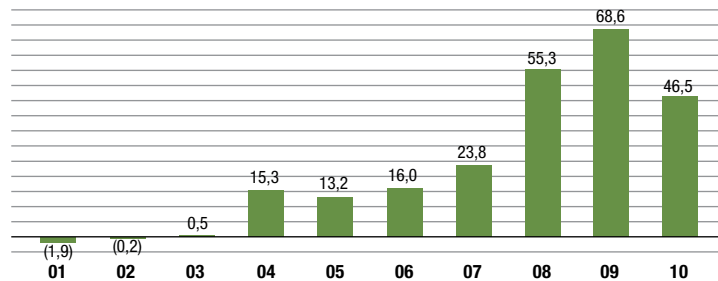
Rendement financier consolidé

La Monnaie a connu un autre exercice record, avec un chiffre d'affaires de 2,2 milliards de dollars. Le bénéfice net, à 33,8 millions de dollars, est moindre que le record historique de 2009, en partie à cause du déclin continu des revenus de la récupération des alliages, une activité appelée à disparaître progressivement.

À 1,099 million d'onces, les ventes de la Feuille d'érable en or sont restées fortes, malgré une légère baisse par rapport à 2009 (1,169 million), tandis que celles de la Feuille d'érable en argent ont bondi, passant de 10,3 à 17,9 millions d'onces.

La production à Ottawa a atteint 22,9 millions de pièces, presque un record, grâce à une forte demande de pièces de collection et d'investissement. À Winnipeg, elle est passée à 2,1 milliards de pièces et de flans, un recul de 19 % par rapport à 2009 (2,5 milliards). La demande intérieure de pièces de circulation s'est quelque peu relevée du creux enregistré en 2009, année de récession, mais à l'étranger, plusieurs gouvernements ont retardé l'attribution de contrats en attendant plus de stabilité dans l'économie mondiale.

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



Les dépenses d'exploitation, y compris le coût des produits vendus, atteignent 2 162,2 millions de dollars, soit 9,9 % de plus que les 1 967,6 millions de 2009. La hausse du coût des produits vendus s'explique par la forte augmentation des ventes de produits d'investissement canadiens et par les cours plus élevés des métaux précieux.

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 sa présidence 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.

Cette ligne commerciale a vu ses revenus diminuer de 28,2 % pour passer à 133,1 millions de dollars, contre 185,3 millions en 2009. La production a baissé de 45 %, passant de 1,4 à 0,8 milliard d'unités. Premier indicateur de rendement, aucune région du pays n'a manqué de pièces durant l'année. La Monnaie a continué d'optimiser la distribution en transférant des pièces des régions à faible demande vers celles à forte demande, gardant ainsi les stocks à des minimums record dans toute la chaîne logistique. Répondre aux besoins du commerce intérieur avec des stocks maintenus à leur taille optimale est une excellente mesure de l'efficacité avec laquelle la Monnaie gère le réseau de distribution pancanadien.

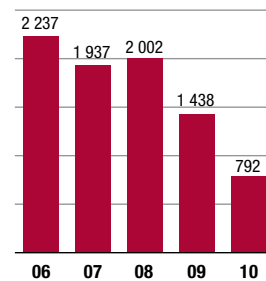
Explication des résultats

L'écart dans les résultats s'explique par la quantité sans précédent de pièces thématiques émises en 2009 dans le cadre de l'ambitieux programme de 17 pièces menant aux Jeux d'hiver de Vancouver. Trois pièces à thème olympique sont entrées en circulation en 2010 : une de 25 cents des Grands moments du Canada aux Jeux d'hiver, en l'honneur des cinq médailles que la patineuse de vitesse Cindy Klassen a remportées sur longue piste en 2006, une autre présentant le hockey sur luge et, enfin, le dollar porte-bonheur 2010. Le succès du programme de Vancouver 2010 s'est répercuté sur la scène internationale, la Monnaie décrochant la palme de la meilleure nouvelle série de pièces aux *Excellence in Currency Awards* présentés en marge du congrès 2010 de l'International Association of Currency Affairs à Buenos Aires, en Argentine.

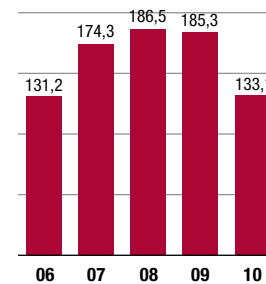
Elle a aussi émis des dollars en l'honneur du centenaire de la Marine canadienne et des Roughriders de la Saskatchewan, ainsi qu'une pièce de 25 cents ornée de deux coquelicots colorés pour rappeler le 65^e anniversaire de la fin de la Seconde Guerre mondiale.

La demande de pièces traditionnelles a augmenté légèrement, sans toutefois revenir à ce qu'elle était avant la récession. La Monnaie continue de répondre aux besoins en partie grâce à des programmes de recyclage menés avec le concours de tiers indépendants. La

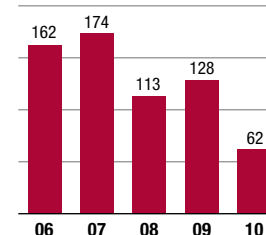
Production de pièces de circulation canadiennes
(en millions)



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



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



quantité de pièces recyclées aurait augmenté de 5,8 %, passant à quelque 1,05 milliard d'unités (1 milliard en 2009). Le recyclage contribue à l'efficacité du système monétaire canadien en prolongeant la vie des pièces courantes et en réduisant d'autant la consommation des matériaux nécessaires pour en fabriquer des neuves.

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 de la récupération des alliages. On récupère le nickel des pièces de faible valeur frappées avant l'adoption du placage multicouche sur acier en 2000. Les recettes dépendent du nombre de pièces récupérées, qui décline constamment parce qu'il y en a toujours moins en circulation, et du prix du nickel. En 2010, la récupération des alliages a rapporté 22,6 millions de dollars (contre 51,4 millions en 2009), un montant nettement plus élevé que prévu en raison du cours moyen du nickel qui a atteint 21 809 \$US la tonne métrique, contre 14 700 \$US en 2009.

Perspectives

On prévoit pour 2011 une demande d'environ deux milliards de pièces, qu'on continuera de satisfaire en partie au moyen du recyclage. À la cadence actuelle, le maintien de la récupération des alliages dépend des cours des métaux, mais le rendement du programme pourrait s'améliorer avec le remplacement prochain des pièces de 1 \$ et de 2 \$ en nickel par d'autres à placage multiple sur acier.

La Monnaie a voulu s'assurer que cette conversion ne perturbera pas le commerce intérieur, aussi elle a collaboré étroitement depuis trois ans avec les parties intéressées, dont les exploitants de machines distributrices, de transports en commun, de téléphones publics, de stationnements et de casinos. On s'est entendu sur une composition qui répond à toutes les exigences de sécurité et les nouvelles pièces devraient paraître au début de 2012.

La Monnaie continuera de promouvoir et de célébrer l'histoire, la culture et les valeurs du pays en mettant en circulation des pièces spéciales. Misant sur la popularité des pièces thématiques, elle a conçu un nouveau programme pluriannuel qui verra le jour en 2011.

Produits numismatiques

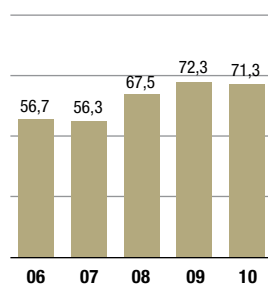
La Monnaie est réputée pour ce mariage de l'art et de la science par lequel elle crée des pièces d'une extraordinaire beauté et d'une facture impeccable. Faites surtout de métaux précieux, ces pièces sont souvent enrichies d'effets spéciaux : holographie, émaillage, coloration au laser, relief accentué,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

Les revenus ont baissé légèrement pour passer à 71,3 millions de dollars, contre 72,3 millions en 2009.

Explication des résultats

Poussée par l'émission de 16 pièces en l'honneur des Jeux d'hiver de 2010 à Vancouver, la demande de pièces numismatiques a établi un record en 2009 avec des revenus de 18,9 millions de dollars. En 2010, la Monnaie a émis encore 11 pièces à thème olympique qui ont rapporté cinq millions de dollars. Ainsi prenait fin le plus ambitieux programme de pièces jamais conçu en l'honneur des Jeux olympiques, qui en corollaire a stimulé la

Revenus des pièces numismatiques
(en millions \$)



demande d'autres produits comme les pièces à effets spéciaux tels que le très haut relief ou le sertissage de cristaux et les ensembles hors-circulation.

Vingt-cinq des 63 nouveautés se sont écoulées entièrement, contre 10 de 67 l'année précédente. Cela dépasse de 300 % l'objectif d'épuiser 10 % des nouveautés, pour établir un record des succès de vente, confirmant du coup l'attrait des thèmes et des motifs, la qualité et les aspects novateurs qui distinguent les pièces numismatiques de la Monnaie. Figurent parmi les succès de vente immédiats : la pièce en or commémorant la première médaille d'or olympique remportée en sol canadien, émise dans l'heure suivant sa conquête à Vancouver; l'ensemble hors-circulation édition spéciale des trois « Grands moments du Canada » aux Jeux d'hiver; la pièce en platine présentant l'unau géant préhistorique; la pièce en or du 125^e anniversaire du Parc national Banff; deux pièces marquant le 75^e anniversaire des premiers billets émis par la Banque du Canada. Plusieurs de ces créations se sont épuisées en l'espace de quelques jours.

La demande internationale est restée forte, grâce à l'intérêt suscité par la thématique olympique, à la décision prise en 2009 de vendre directement dans neuf marchés étrangers et à de nouvelles concessions en Allemagne, en Pologne et aux États-Unis. En Chine, l'expansion d'un partenariat établi garantit des ventes importantes en 2010 et 2011. La Monnaie s'est faite aussi plus présente sur la scène mondiale en prenant part aux grandes foires de numismatique de Beijing et de Prague, en République tchèque, en Russie et au National Money Show de l'association américaine de numismatique.

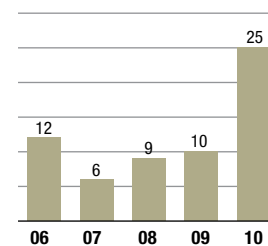
La Monnaie a accru son bénéfice d'exploitation en favorisant ses filières de vente directe, qui lui ont rapporté 33,8 millions de dollars, 21,1 % de plus que les 27,9 millions de 2009. Figurent dans ce montant des ventes record par Internet de 14,7 millions de dollars, un bond de 59,8 % par rapport à 2009 (9,2 millions). La gamme olympique et d'autres pièces thématiques ont donné de la visibilité aux produits numismatiques et permis de grossir la banque de noms de clients. La Monnaie a aussi inauguré la vente directe par appels sortants, à l'intention du sélect Club des Maîtres, qui réunit ses plus fidèles clients. Chacun des membres 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. Au centre d'appels, un programme de formation et un système d'évaluation ont permis de rehausser la qualité des conversations d'affaires.

Le site monnaie.ca tient un rôle essentiel dans la stratégie intégrée de communications, de marketing et de vente. Comme 75 % de tous les nouveaux clients passent par lui pour choisir et acheter des produits, il est désormais le premier moyen d'acquisition d'une nouvelle clientèle. Une campagne lancée en 2010 a permis de doubler le nombre de nouveaux « cyberacheteurs ». Les visites du site ont augmenté de 25,4 % pour passer à 2,6 millions, tandis que les transactions ont fait un bond de 92 % pour atteindre le nombre de 114 000.

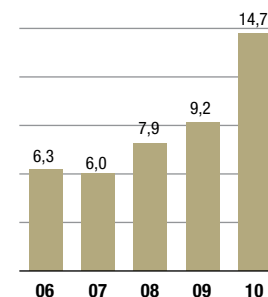
Le site remplit aussi le mandat d'éduquer la population en fournissant de l'information sur la monnaie de circulation, la numismatique, l'histoire de l'argent au Canada et les artistes qui conçoivent les pièces de la Monnaie.

La Monnaie s'est vu décerner deux prix de mérite artistique et technique aux *Coin of the Year Awards* de la maison Krause, présentés durant la World Money Fair de Berlin. Forte du plus grand nombre de sélections parmi tous les établissements en lice, elle a remporté les

Pièces entièrement écoulées
(nombre de pièces)



Revenus des ventes par Internet
(en millions \$)



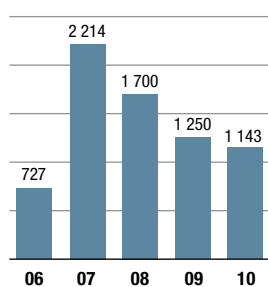
honneurs de la pièce la plus artistique, avec Masque de la Lune d'été, et de la meilleure pièce en argent, avec Flocon de cristal.

Perspectives

La démographie au Canada joue en faveur de la numismatique : les baby-boomers atteignent un âge et une situation financière qui les disposent à des loisirs de ce genre. En 2011, l'initiative de vente directe par appels sortants au Club des Maîtres sera officialisée et le nombre d'experts en numismatique, augmenté. Afin de grossir sa clientèle, la Monnaie lancera un programme de collecte de noms et d'abonnement, un élément de la stratégie par laquelle elle entend faire passer de 43 % à 50 % la part du chiffre d'affaires attribuée à la vente directe. Des kiosques ont été aménagés à Vancouver et à Montréal afin de profiter de l'engouement créé par le Pavillon de la Monnaie lors des Jeux d'hiver. La croissance prévue dans le marché intérieur aura comme pendant une présence accrue dans les marchés internationaux.

Les principaux obstacles demeurent la faiblesse persistante de l'économie mondiale, la force du dollar canadien et l'escalade des prix des métaux précieux, qui peuvent freiner les ventes en rendant prohibitif aux yeux des clients le coût des pièces et des articles de collection.

Pièces de circulation étrangères vendues
(en millions)



Pièces étrangères

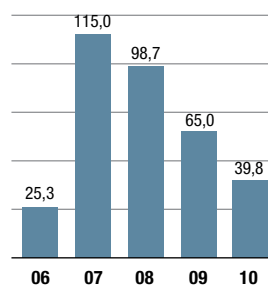
La Monnaie produit pour le compte de clients étrangers des pièces de circulation et de collection, des flans prêts à frapper, des médailles, des médaillons et des jetons. Elle cède sous licence son procédé breveté de placage multicouche, gère des partenariats avec l'étranger et ouvre de nouveaux débouchés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

Elle a produit 1,1 milliard de pièces et de flans qu'elle a livrés à 16 pays, contre 1,3 milliard et 18 pays en 2009. Les revenus ont baissé de 38,7 %, passant à 39,8 millions de dollars, contre 65 millions en 2009.

Explication des résultats

Les revenus proviennent de la livraison de 600 millions de flans aux Philippines, un contrat étalé sur plusieurs années, et des premières livraisons à l'Éthiopie de 411 millions de pièces de un birr destinées à remplacer les billets de banque de même valeur. La Monnaie a dû redoubler d'ingéniosité pour arriver à fabriquer une pièce bimétallique complexe au moindre coût possible afin d'assurer le maximum de seignevrage au gouvernement client.

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



Elle a aussi produit à l'intention du Panama sa première pièce bimétallique à placage multiple sur acier avec lettrage sur tranche. La demande mondiale est restée faible à cause de la récession et nombre des appels d'offres attendus des quatre coins du monde ont été reportés en raison de problèmes économiques plus pressants. La Monnaie a quand même obtenu des contrats du Panama, d'Oman et de la Banque centrale des Caraïbes orientales, l'autorité monétaire de huit États insulaires.

Un autre facteur qui joue sur les revenus est l'adhésion croissante aux avantages des pièces plaquées, et surtout à la technologie exclusive de la Monnaie : 95 % de la production de 2010 a fait appel au procédé économique de placage multicouche plutôt qu'à la frappe traditionnelle d'alliage massif. Les revenus tirés des pièces en alliage se ressentent aussi de la

chute brutale des cours, la tonne métrique de nickel descendant jusqu'à 17 955 \$US, celle de zinc, à 1 623 \$US et celle de cuivre, à 6 091 \$US.

La Monnaie continue de profiter des accords de licence et de formation conclus avec Teer Coatings Limited, qui a mis au point avec elle la technologie et le procédé de revêtement par dépôt physique en phase vapeur et avec FOBA, qui conçoit, fabrique et met en marché des produits de marquage et de gravure au laser.

Perspectives

La Monnaie prendra des mesures vigoureuses pour faire passer à 15 % d'ici 2020 sa part du marché des pièces de circulation étrangères, actuellement autour de 9,5 %. Elle a déjà d'importants contrats assurés pour 2011 et 2012 et il faut désormais compter avec elle dans le marché de l'Afrique. 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, qui offrira aussi des services comme la formation en distribution et en logistique monétaires, en sus de l'expertise-conseil.

Le partenaire américain Jarden Zinc Products, LLC offrira dès avril 2011 une capacité de placage multicouche accrue de 50 %, mais cela ne suffira pas à absorber la croissance prévue de la demande de pièces étrangères; il faudra pour ce faire agrandir l'usine de placage de Winnipeg.

La Monnaie continuera de cultiver ses partenariats. Elle tire des revenus appréciables de ses ententes avec Teer Coatings Limited, pour vendre la technologie de revêtement par évaporation sous vide, et avec FOBA, pour commercialiser l'équipement de marquage et de gravure au laser. Sa collaboration avec des fournisseurs de matériel et de services l'aide à mettre au point des techniques qui améliorent sa propre exploitation, mais aussi des produits qui se vendent dans le monde entier.

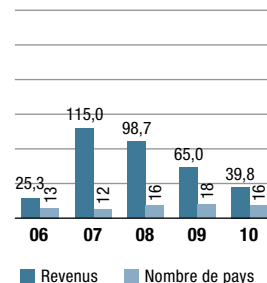
Produits d'investissement et affinage

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 affineries d'or et d'argent qui offrent à des clients canadiens et étrangers la gamme complète des services tout en lui assurant un approvisionnement continu de métaux précieux à moindre coût pour fabriquer ses pièces d'investissement et de collection.

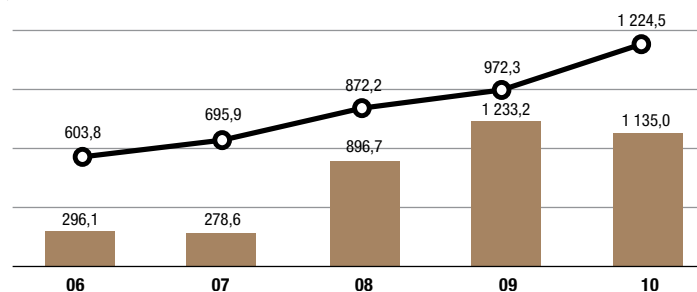
Les revenus ont augmenté de 17,6 % pour passer à deux milliards de dollars, contre 1,7 milliard en 2009. Les ventes de la Feuille d'érable en or sont restées fortes, mais ont baissé de 6 % pour passer à 1,099 million d'onces (1,169 million en 2009). Celles de la Feuille d'érable en argent par contre ont bondi de 74 %, passant de 10,3 à 17,9 millions d'onces. On a aussi vendu 25 000 onces de pièces d'investissement en palladium.

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

Revenus (en millions \$)/
Nombre de pays

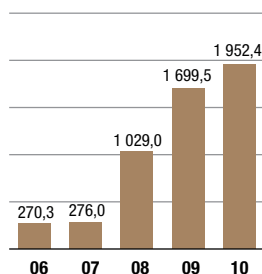


■ Ventes des produits d'investissement en or (en milliers d'onces)
 ○ versus le prix moyen de l'or (\$US par once)



L'affinerie alimente en matière première de haute qualité la production des pièces d'investissement et de collection. La quantité de métaux précieux affinée a augmenté de 8 %, passant de 7,3 à 7,9 millions d'onces, pour répondre à la demande de la Feuille d'érable en or et en argent et saisir l'occasion offerte par l'arrivée massive de bijoux chez les marchands de rebuts métalliques.

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



Explication des résultats

En raison de l'instabilité économique et financière mondiale, la demande ne fléchit pas. Le prix de l'or a grimpé quasi constamment, depuis un creux de 1 058 \$US l'once troy en février jusqu'à un sommet de 1 421 \$US en novembre, pour clôturer l'exercice à 1 406 \$US. Le prix de l'argent a doublé, passant de 15,14 \$US à 30,70 \$US l'once troy entre février et décembre.

Tout au long de 2009, la Monnaie s'était appliquée à accaparer la plus grande part possible de la demande de produits d'investissement en or, à cause de leur marge bénéficiaire supérieure, refoulant de ce fait la demande de produits en argent. Au début de l'année, la fin de la campagne des pièces et des médailles de Vancouver 2010 a libéré une bonne partie de la capacité de production, encore accrue par le perfectionnement des opérations et la mise en service d'un meilleur équipement. Avec de tels moyens et grâce à son intégration verticale, la Monnaie a pu absorber une plus grande partie de la demande de la Feuille d'érable en or et en argent.

Le prix de l'argent a aussi été poussé à la hausse par des applications nouvelles comme les piles et les panneaux solaires. Le relèvement de la demande industrielle, conjuguée à celle des investisseurs, a provoqué une pénurie, surtout dans les marchés où il était parfois difficile de constituer des réserves suffisantes.

L'offre n'a pas suivi la demande. La production aurifère du secteur primaire est restée stable et les banques centrales ont continué d'acheter afin de reconstituer les réserves nationales. La seule source grandissante d'or « nouveau » demeure celle des bijoux mis au rencart.

Perspectives

La Monnaie est à la merci des réactions du marché et n'a aucune emprise sur elles. 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 :

- optimiser le rendement en rehaussant constamment l'efficacité et la capacité de production;
- créer de nouveaux produits et services;
- accroître la quantité de métal précieux entreposé chez elle;
- explorer de nouveaux débouchés commerciaux, notamment en Inde et en Chine.

À l'appui des stratégies commerciales

Centre d'excellence en recherche-développement

La Monnaie est considérée comme un chef de file du monnayage mondial, un titre qu'elle a mérité par son application assidue à mettre au point des produits originaux et des techniques de pointe, notamment de celles qui réduisent le coût et renforcent la sécurité et la résistance de la monnaie de circulation. Afin de se maintenir à l'avant-garde de l'innovation et de la technologie, elle a augmenté son budget de R-D, qui est passé de 2,6 millions à 3,1 millions de dollars, en sus d'immobilisations totalisant trois millions de dollars pour se doter de laboratoires de placage et d'ingénierie de surface, d'une technologie de dépôt de couches atomiques, d'une presse hydraulique et d'un appareil laser. Le Centre emploie 14 ingénieurs dont 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 (70 %) visent à améliorer la monnaie de circulation : nouveaux éléments de sécurité, nouveaux métaux de placage, matériaux anti-ternissement, accélération des opérations et création de pièces de haute valeur.

Le Centre a aussi le mandat de faire de la recherche tous azimuts et de créer des partenariats avec des universités, des instituts de recherche et des entreprises. C'est ainsi qu'il s'est associé en 2010 avec SECO/WARWICK pour commercialiser un procédé de fabrication de coins par trempe en atmosphère gazeuse à haute pression. Il a aussi tissé des liens avec l'Université de l'Alberta et l'Université Carleton.

Résolu à faire de même chaque année, le Centre a déposé deux demandes de brevet, l'une concernant une technique de placage de bronze sans cyanure et l'autre le placage multicouche sur une âme d'autre composition. La Monnaie prévoit investir 4,4 millions de dollars dans la R-D en 2011.

Technologie de l'information

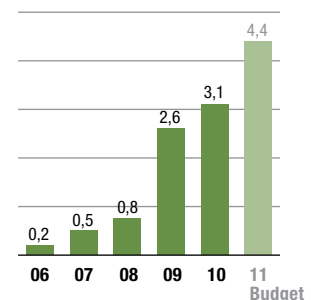
La Division de la TI a entrepris quantité de petits projets comme la mise en œuvre de la vidéoconférence, une mise à niveau Windows 7 et les préparatifs de la mise à niveau de la plateforme centrale du système PRE (Planification des ressources de l'entreprise), en 2011. Il a fallu pour ce faire améliorer l'infrastructure en augmentant la capacité de traitement et en modernisant les serveurs de bases de données.

La Monnaie a mis au point un système de gestion globale du risque d'entreprise qu'elle a intégré dans sa plateforme de renseignement commercial et ses « cartes de pointage » de la gestion du rendement. Elle a aussi mis à jour et testé en bonne et due forme son dispositif de reprise après sinistre. Trois grands projets mobilisent actuellement les ressources informatiques :

- le passage de la plateforme PRE de Microsoft DAX à la version 6;
- l'extension du système PRE à l'affinerie;
- la modernisation du système de gestion des ressources humaines.

La nouvelle plateforme PRE sera plus rapide, plus extensible et offrira un grand nombre de nouveaux outils qui faciliteront la gestion des données. Raccordée au système PRE, l'affinerie aura accès aux outils perfectionnés dont disposent déjà les autres divisions et lignes commerciales. Aux Ressources humaines, la modernisation portera sur le système de gestion des employés, du temps et des présences et de la paie.

Dépenses en R-D
(en millions \$)



Amélioration continue

Devant la forte demande de produits d'investissement, il a fallu accélérer la cadence et augmenter la productivité. Outre de nombreuses initiatives relevant des « 5 étapes » pour nettoyer et mettre en ordre les ateliers de Winnipeg et d'Ottawa, la Monnaie a dispensé des centaines d'heures de formation à la philosophie, aux outils et aux méthodes de l'entreprise allégée, un domaine où un employé s'est distingué en obtenant son agrémentation « ceinture noire » (*Lean Black Belt*). Plus d'une centaine d'employés ont reçu la formation de base et la formation avancée « 5 étapes + 1 ». Les tableaux tactiques ont permis de resserrer les communications courantes entre les divisions et les équipes de soutien, favorisant la prompte collaboration essentielle à une culture d'amélioration continue. Plans d'exploitation intégrés, équipes inter-fonctionnelles pour l'amélioration continue, responsabilité commune, voilà autant d'outils et de catalyseurs qu'on insère dans la trame de l'organisation.

Le système baptisé SAGE (Système d'amélioration et de gestion de l'entreprise) a été renforcé par l'adoption d'un schéma de cinq ans. On déterminera en 2011 les dimensions qu'il prendra en établissant des cibles en regard des quatre grands objectifs de la Monnaie—rentabilité, satisfaction du client, satisfaction de l'employé, responsabilité sociale—et en cernant les facteurs, les attributs et les méthodes qui permettront d'atteindre ces cibles.

Les efforts d'amélioration continue ont rapporté plus de 5,7 millions de dollars en économies et en hausses de profit, portant à 22,9 millions le total accumulé de la sorte depuis 2003. Voici les principaux menés en 2010 :

- Mieux coordonné et mieux exécuté, l'entretien préventif des chaînes de placage multicouche a réduit les temps d'arrêt de 44 %, une économie de 1,8 million de dollars, et apporté l'avantage concret d'une plus grande capacité de production de pièces canadiennes et étrangères.
- Le perfectionnement de la fabrication des coins et de la frappe comme telle ont accru la réactivité, la qualité et la vie utile des coins, réduisant de plus de 60 % les temps d'arrêt qu'exige leur nettoyage, une économie de 2,5 millions de dollars.
- De multiples améliorations dans les processus d'affinage de l'argent et de l'or ont favorisé la santé et la sécurité en même temps que la productivité, doublant le débit d'affinage de l'argent brut, une économie de 106 000 \$.

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.

Le point saillant de 2010 est le Pavillon interactif que la Monnaie a installé à Vancouver pour les Jeux olympiques et paralympiques d'hiver, un concept inédit de marketing expérientiel qui la mettait en vedette avec ses produits. Les visiteurs pouvaient pour la première fois examiner de près les médailles des Jeux fabriquées par elle, toucher un lingot de 400 onces et admirer la pièce de 100 kilos et de un million de dollars au Salon de l'or, apprendre comment on fabrique les pièces, frapper un jeton, interagir avec une installation présentant les 72 pays pour lesquels la Monnaie a produit des pièces de circulation et échanger des pièces de 25 cents contre d'autres créées exprès pour les Jeux.

Le succès des campagnes de marketing se mesure à la reconnaissance de la marque et à l'augmentation de la clientèle. Tout au long du programme des pièces de Vancouver 2010, on a vu grandir sensiblement d'une année à l'autre la perception des motifs des pièces de la Monnaie comme des gages de qualité et des témoins de l'histoire, de la culture et des valeurs du Canada. 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. Elle a amplement dépassé ces deux objectifs : captivés d'abord par les pièces de Vancouver 2010, les Canadiens ont ensuite accueilli volontiers des produits comme les dollars émis en l'honneur du centenaire de la Marine canadienne et des Roughriders de la Saskatchewan et la pièce de 25 cents du 65^e anniversaire de la fin de la Seconde Guerre mondiale.

La stratégie de marketing repose sur trois grands thèmes porteurs : 1) la nature, la faune et la conservation; 2) les sports; 3) les jalons et les exploits historiques du Canada.

La Monnaie s'est imposée davantage dans l'univers électronique par des mesures comme son programme d'échange de pièces, la publicité mutuelle sur les sites respectifs des partenaires et une présence accrue dans les médias sociaux, où elle a vu grandir constamment le nombre de ses adhérents des deux langues officielles. Puissant catalyseur, Vancouver 2010 a fait doubler les connexions sur Facebook et décupler le nombre d'adhérents sur Twitter. 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 communication classiques.

À la fin de 2009 et au début de 2010, la Monnaie a mené un examen interne pour mesurer la qualité des communications avec ses employés, à savoir si elle leur fournissait l'information dont ils ont besoin sous la forme la plus efficace. Les leçons qu'elle en a tirées sont maintenant appliquées à l'échelle de la Société.

En 2011, la Monnaie aura l'occasion de toucher des milliers de Canadiens dans des centaines de localités. Elle produira la médaille que porteront d'un océan à l'autre les coureurs qui feront revivre le relais *Man in Motion* de la Fondation Rick Hansen. La course partira de Terre-Neuve en août 2011 pour se terminer à BC Place en mai 2012.

Ressources humaines

De 994 en juin, au plus fort d'une campagne sans précédent d'embauche d'étudiants, le nombre d'employés permanents et temporaires a baissé par la suite; il était de 875 à la fin de l'exercice, contre 904 à la fin de 2009. Les salaires et les avantages sociaux ont augmenté pour passer à 67,8 millions de dollars, contre 59,7 millions l'année précédente.

On a dû grossir l'effectif à Ottawa pour absorber la demande de pièces d'investissement, mais le réduire de 60 employés à Winnipeg, en raison de contrats étrangers qui ont tardé à se concrétiser. Les dépenses au titre de la formation, qui étaient de 994 000 \$ en 2009, ont augmenté de 71,1 % pour passer à 1,7 million de dollars, soit 2,7 % de la masse salariale. Les efforts ont porté sur la recherche-développement, le leadership, l'esprit d'équipe, la santé et la sécurité, l'amélioration continue, la planification de la relève et la technologie de l'information.

La Monnaie a été reconnue comme un excellent lieu de travail en se classant pour la cinquième année de suite parmi les meilleurs employeurs de la région de la Capitale nationale.

Près de 65 % de ses employés cotisent au Syndicat uni des transports et à l'Alliance de la fonction publique du Canada. Elle se fait une priorité en 2011 de mener des négociations en vue de renouveler les conventions collectives expirées le 31 décembre 2010, de préparer la relève aux postes clés et de former des éléments prometteurs. Enfin, elle envisage d'adopter une solution intégrée de gestion des ressources humaines, incluant les modules de paie, de temps et de présence.

Santé et sécurité

La protection de la vie humaine et de l'environnement est une valeur centrale de la Monnaie et une obligation de chaque employé. Il incombe à la Division de la santé, de la sécurité, de la protection et de l'environnement de protéger les employés et les biens de la Société.

À Winnipeg, le taux de fréquence des blessures entraînant des absences a augmenté par rapport à 2009, passant de 3,4 à 4,06. Le taux de gravité aussi a augmenté, de 41,13 à 44,64. L'établissement a dispensé 1 892 heures de formation : évacuation, intervention d'urgence, enquête sur les accidents, sensibilisation aux dangers de l'amiante, manipulation de produits chimiques, intervention en cas de déversement et analyse des risques professionnels.

À Ottawa, le taux de fréquence des blessures entraînant des absences a diminué, de 2,4 à 1,77, tandis que le taux de gravité a augmenté, de 4,62 à 6,72. Afin de rendre plus sûrs les lieux de travail, on a remplacé les panneaux de mise en garde et renforcé les mesures de sécurisation des machines.

Un site intranet créé en 2010 affiche à l'intention des employés les nouvelles politiques et pratiques concernant la santé, la sécurité et l'environnement, ainsi que des liens vers les lois applicables et des renseignements sur les comités compétents en la matière. La nouvelle politique officielle de santé et de sécurité circonscrit clairement les rôles et les responsabilités. Un programme exhaustif de prévention des risques a été élaboré et sera mis en application en 2011; il décrit les risques inhérents à chaque emploi et expose 29 procédures à suivre pour parer à tout danger. Beaucoup d'éléments existaient avant, mais éparpillés; ils sont maintenant regroupés, avec des fonctions et des méthodes mieux définies.

Environnement

La nouvelle politique environnementale 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 ancrées dans les valeurs et les principes de la Société. La Monnaie est de ce fait résolue à réduire au minimum, sinon à éliminer entièrement, l'empreinte écologique de son exploitation.

Voici quelques initiatives prises à Ottawa durant l'année :

- Remplacement du dépoussiéreur électrostatique Cottrell, un appareil qui capte les particules en suspension dans les émanations des fours. On a ainsi réduit de 54 % la quantité de matière particulaire déversée dans l'atmosphère.
- Installation à l'affinerie d'un nouveau système de traitement des eaux usées, capable de traiter chaque jour entre 5 000 et 7 000 litres de déchets liquides, qu'on recueille actuellement pour les faire traiter à l'extérieur. Entrepris en 2010, le projet sera achevé en 2011.
- Distribution générale de bidons en acier inoxydable, afin de réduire le gaspillage de gobelets en papier ou d'eau embouteillée.
- Conversion de toutes les imprimantes à l'impression recto verso automatisée.

Voici quelques initiatives prises à Winnipeg durant l'année :

- Installation de régulateurs éconergétiques dans le stationnement. Chacun des 257 espaces est équipé d'un appareil qui ajuste automatiquement en fonction de la température ambiante l'alimentation du chauffe-bloc de la voiture. La Monnaie a reçu un escompte de 12 900 \$ de Manitoba Hydro pour ce projet qui réduira de moitié la consommation d'énergie dans le stationnement.
- Interdiction de laisser tourner un moteur au ralenti dans l'aire de livraison et de stationnement des véhicules utilitaires, afin de réduire les émissions de gaz carbonique.
- Achèvement de la vérification du rendement énergétique de l'établissement, dont les recommandations sont censées être appliquées en 2011.

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.

Responsabilité sociale d'entreprise (RSE)

La Monnaie a passé en revue les plans et les initiatives en cours dans tout ce qui touche ses principes et ses valeurs, l'aide à la collectivité, la performance environnementale, la santé et la sécurité, la gouvernance, l'éthique et les droits humains, afin de jeter les bases d'un schéma global de RSE. En 2011, elle déterminera les principales parties prenantes, consultera les employés, cernera les volets et les priorités de sa RSE, dégagera une vision d'avenir puis établira un budget et une hiérarchie de responsabilité. Le schéma global devrait être en place vers la fin de l'année.

Normes internationales d'information financière (IFRS)

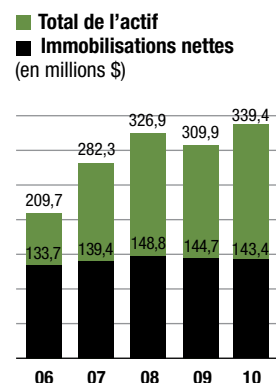
Le Conseil des normes comptables du Canada a annoncé que toutes les entités canadiennes qui ont une obligation publique de rendre des comptes adopteront les Normes internationales d'information financière (IFRS), qui seront les principes comptables généralement reconnus du Canada pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2011. En tant qu'entreprise qui a l'obligation d'informer le public, la Monnaie adoptera les IFRS. Elle achève l'analyse des répercussions de l'adoption de ces nouvelles normes et des ajustements apportés aux transactions en date du 1^{er} janvier 2010.

La Monnaie prévoit que les répercussions les plus importantes auront trait à l'application des obligations associées à la désaffectation d'immobilisations corporelles et aux avantages sociaux.

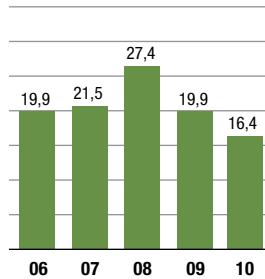
Liquidités et ressources en capital

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. Les soldes d'inventaire ont augmenté, s'établissant à 84,7 millions de dollars à la fin de l'exercice, contre 55,2 millions un an plus tôt. Le ratio s'est amélioré, passant à 2,90:1, contre 2,34:1 à la fin de 2009.

Au 31 décembre 2010, la Monnaie avait ramené à 12 millions de dollars le montant de ses emprunts à long terme en cours, et son ratio d'endettement à 0,42:1, contre 0,48:1 à la fin



Dépenses d'investissement (en millions \$)



de 2009. 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 baissé, passant en chiffres nets de 19,9 à 16,4 millions de dollars, affectés surtout aux postes suivants :

- Rénovation des bureaux des deuxième et troisième étages à Ottawa, un projet qu'on devrait mener à terme en 2011 (4,7 millions).
- Remplacement du système d'aération de l'affinerie par un épurateur Venturi, entrepris en 2009 et terminé en 2010 (1,3 million). Le nouveau système est plus fiable, plus efficace et moins encombrant.
- Achèvement du nouvel atelier de coulée et de laminage en continu (5,5 millions), achat d'une nouvelle machine à découper les flans (278 000 \$) et mise en service du nouvel équipement automatique de pesée de précision (92 000 \$). Cet investissement a fait augmenter de 102 % la capacité de production à Ottawa et a aidé à absorber l'énorme demande de pièces d'investissement. Il a aussi accru la capacité de produire des flans en métaux précieux pour l'étranger.
- À Winnipeg, achat de deux autres appareils de visionique pour inspecter les pièces à grande vitesse, une opération importante surtout pour contrôler la qualité des pièces colorées, bimétalliques ou de forme inhabituelle (497 000 \$), ainsi que d'une machine d'ébarbage en voie humide.
- À Ottawa, modernisation et rénovation des ateliers de fabrication de coins et de gravure, depuis la pose de planchers neufs jusqu'aux postes de polissage des coins (450 000 \$). La production est passée à 100 coins par semaine, une hausse de 54 % par rapport à 65 en moyenne l'année dernière, et la vie utile des coins s'est allongée de 10 %. Des études d'ingénierie sont en cours pour achever la rénovation de toute la chaîne de fabrication, affinerie comprise.
- Achat d'un laser, d'une presse et d'un dispositif anti-ternissement pour continuer d'équiper le Centre d'excellence en recherche-développement. Ces appareils ont été livrés en 2010 et seront installés en 2011.

Les rénovations effectuées à Ottawa, avec les changements apportés dans différentes opérations, ont pratiquement effacé un écart négatif par rapport aux normes de fabrication établies qui atteignait 992 000 \$ en 2009; il n'est plus que de 119 000 \$ en 2010. Cela confirme les gains d'efficacité réalisés tant dans le travail que dans la consommation de métal grâce à de judicieux investissements et à l'amélioration continue de l'exploitation.

Voici les principaux investissements prévus pour 2011 :

- Augmentation au cours des deux prochaines années de la capacité de placage à Winnipeg (environ 60 millions \$). Entériné par le Conseil d'administration, le projet attend l'approbation finale du gouvernement.
- Remise à neuf de l'usine d'Ottawa afin d'accroître la capacité et d'accueillir de nouveaux projets.
- Extension de la plateforme de renseignement commercial et du système PRE à l'affinerie (1,5 million \$).
- Modernisation du système de gestion des ressources humaines, afin d'améliorer le calcul des heures, le relevé des présences et l'administration de la paie.
- Aménagement d'une chaîne de placage expérimentale et d'un laboratoire d'étude des matériaux de pointe au Centre d'excellence en recherche-développement.

- 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.
- Mise en service du système de traitement des eaux usées installé à l'affinerie, afin de réduire la quantité de déchets qu'on doit transporter par camion aux dépotoirs, d'améliorer les conditions de santé et de sécurité et de réduire les coûts.
- Application des recommandations issues de la vérification du rendement énergétique à l'établissement de Winnipeg.

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

Risques d'exploitation

La Monnaie évolue dans un contexte où jouent de nombreux facteurs qui posent autant de risques : pressions de la concurrence, conditions économiques, instabilité des marchés financiers et des matières premières. Elle a des méthodes et des techniques pour parer aux aléas et mieux atteindre ses objectifs commerciaux.

Elle a mis en place en 2010 un système GRE (gestion du risque d'entreprise), une démarche plus structurée de repérage, d'évaluation, de surveillance et de gestion des principaux risques qui guettent son exploitation. Un comité de la GRE composé de cadres supérieurs se réunit aux trois mois pour faire le point et garder un œil sur l'ensemble de la situation. La GRE est aussi partie intégrante de la planification stratégique.

Les risques suivants ont été identifiés comme particulièrement pertinents dans le contexte d'exploitation.

Gestion de la capacité

Une difficulté inhérente à l'activité de la Monnaie est d'équilibrer la capacité avec une demande imprévisible, tout en préservant le rendement financier. La capacité de placage est limitée par rapport aux ouvertures qui se dessinent dans le marché des pièces étrangères, et la demande d'affinage et de pièces d'investissement reste très forte. Gérer ce genre de risque, c'est savoir investir pour augmenter la capacité et la souplesse de production, répondre aux attentes des clients, maintenir la qualité et favoriser la croissance.

Économie

Le climat économique peut gêner la Monnaie dans l'exécution de sa stratégie, comme il peut lui offrir des occasions passagères 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 qu'on prendra au besoin pour les atténuer.

Instabilité de la demande de produits d'investissement

Avec l'instabilité du marché des métaux précieux, il devient compliqué de gérer l'exploitation, l'infrastructure et le rendement financier de la Monnaie. Devant ces aléas, on surveille fréquemment les pronostics et on les analyse en fonction des facteurs d'exploitation. Pour réduire l'incidence d'une demande instable, on mise sur des occasions

dans les autres secteurs d'activité, dont l'expansion géographique et commerciale, l'entreposage de métaux précieux et les rentrées de fonds négociables en bourse.

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.

Taux de change

Une part importante des revenus et des dépenses de la Monnaie sont exprimés en devises étrangères, ce qui l'expose aux variations des taux de change. On atténue le risque en ayant recours aux couvertures normales de change et d'instruments financiers.

Perspectives

Jouant de prudence, la Monnaie prévoit une persistance du climat économique qui dure depuis 2008, une conjoncture qui peut nuire à la demande de pièces de circulation et de collection mais favoriser celle des 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 %, contre environ 9,5 % aujourd'hui. Synonyme d'économie et de haute qualité, son procédé breveté de placage multicouche 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. Elle entend aussi diffuser sa façon de voir et 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.
- L'exploitation des rentrées de fonds négociables en bourse pour étendre sa gamme de produits d'investissement.

La Monnaie suit aussi de près l'évolution des paiements électroniques et les enjeux de sécurité qui entourent le commerce électronique. Montrant la voie, elle a animé le débat d'experts sur l'argent de demain à la Conférence des directeurs de Monnaies, à Canberra (Australie). Elle prend une part active aux délibérations du comité que la Conférence a mis sur pied pour traiter ce thème central, et elle appuie le 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 pièces métalliques. On songe en particulier aux transactions de masse à faible valeur (dont les micro-paiements et les nano-paiements) auxquelles conviennent naturellement les pièces de monnaie, mais auxquelles ne sont pas adaptés les modes les plus répandus de paiement électronique.

Rapport de la direction

Les états financiers consolidés du présent rapport annuel ont été préparés par la direction conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada et la direction répond de l'intégrité et de l'objectivité des données qui y figurent. 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 opérations de la Société et de sa filiale en propriété exclusive 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 qui est composée d'une majorité de membres qui ne sont pas dirigeants de la Société. Le Comité rencontre la direction, le vérificateur interne et le vérificateur externe indépendant pour voir comment ces groupes s'acquittent de leurs responsabilités et discuter de points concernant la vérification, les contrôles internes et d'autres sujets financiers pertinents. Le Comité de vérification se réunit pour examiner les états financiers consolidés avec les vérificateurs internes et externes et soumet son rapport au Conseil d'administration qui, à son tour, examine et approuve les états financiers consolidés.

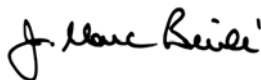
Le vérificateur externe de la Société, soit la vérificatrice générale du Canada, vérifie les états financiers consolidés et fait rapport au ministre responsable de la Monnaie royale canadienne.

Le président,



Ian E. Bennett

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



J. Marc Brûlé, CA

Ottawa, Canada
Le 15 mars 2011

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 2010, 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 Joynt, John 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 vérificateurs interne et externe de la portée générale de leurs vérifications 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 vérificateurs interne et externe, et, dans certains cas, les mesures prises pour y donner suite;
- rencontré régulièrement les vérificateurs 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 vérificateurs interne ou externe souhaitaient avoir avec le Comité.

La présidente du Comité de vérification,



Susan Dujmovic

RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT

Au ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités

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 le bilan consolidé au 31 décembre 2010, et l'état consolidé des résultats et des bénéfices non répartis, l'état consolidé du résultat étendu et l'état consolidé des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, 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 principes comptables généralement reconnus du Canada, 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 mon audit. J'ai effectué mon audit 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 sont suffisants et appropriés pour fonder mon opinion d'audit.

Opinion

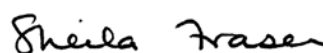
À mon avis, les états financiers consolidés donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de la Monnaie royale canadienne et de sa filiale au 31 décembre 2010, ainsi que des résultats de leur exploitation et de leurs flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada.

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 les principes comptables généralement reconnus du Canada 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 à cent pour cent dont j'ai eu connaissance au cours de mon audit 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 à cent pour cent.

La vérificatrice générale du Canada,



Sheila Fraser, FCA

Le 15 mars 2011
Ottawa, Canada

Bilan consolidé

31 décembre (en milliers de dollars)

	2010	2009
Actif		
À court terme		
Trésorerie (note 4)	86 045 \$	76 956 \$
Créances (nettes) (note 5)	19 719	29 939
Charges payées d'avance	909	1 663
Impôts sur les bénéfices à recevoir	2 548	–
Stocks (note 6)	84 672	55 172
Actif lié à des instruments dérivés (note 8)	1 785	1 054
	195 678	164 784
Actif lié à des instruments dérivés (note 8)	306	352
Immobilisations corporelles (note 9)	143 379	141 840
Actif incorporel (note 10)	–	2 908
	339 363 \$	309 884 \$
Passif		
À court terme		
Créditeurs et charges à payer (note 11)	49 613 \$	47 165 \$
Tranche des emprunts et autres dettes échéant à moins d'un an (note 12)	1 506	5 169
Impôt sur les bénéfices à payer	–	8 778
Revenus reportés	14 465	5 411
Passif lié à des instruments dérivés (note 8)	1 907	3 803
	67 491	70 326
À long terme		
Emprunts et autres dettes (note 12)	10 468	11 972
Passif d'impôts futurs (note 13)	11 544	7 254
Avantages sociaux futurs (note 14)	11 207	10 421
	33 219	29 647
Capitaux propres		
Capital-actions		
(4 000 actions non transférables autorisées et émises)	40 000	40 000
Bénéfices non répartis	198 363	171 612
Cumul des autres éléments du résultat étendu (note 15)	290	(1 701)
	198 653	169 911
	238 653	209 911
	339 363 \$	309 884 \$

Engagements et garanties (note 16)

Les notes complémentaires font partie intégrante des présents états financiers consolidés.


Approuvé au nom du
Conseil d'administrationApprouvé 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 des résultats et des bénéfices non répartis

Exercice terminé le 31 décembre (en milliers de dollars)

	2010	2009
Produits	2 209 577 \$	2 034 106 \$
Coût des produits vendus	2 050 425	1 847 307
Bénéfice brut	159 152	186 799
Autres charges d'exploitation		
Marketing et ventes	50 939	57 755
Administration	45 048	39 543
Amortissement	15 836	22 992
	111 823	120 290
Bénéfice d'exploitation	47 329	66 509
Gain net (perte nette) sur change	(1 251)	3 855
Intérêts créditeurs	811	443
Intérêts débiteurs	(369)	(2 208)
Bénéfice avant impôts	46 520	68 599
Charge d'impôts (note 13)	(12 769)	(19 486)
Bénéfice net	33 751	49 113
Bénéfices non répartis au début de l'exercice	171 612	127 499
Dividende versé	(7 000)	(5 000)
Bénéfices non répartis à la fin de l'exercice	198 363 \$	171 612 \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des présents états financiers consolidés.

État consolidé du résultat étendu

Exercice terminé le 31 décembre (en milliers de dollars)

	2010	2009
Bénéfice net	33 751 \$	49 113 \$
Autres éléments du résultat étendu		
Gains (pertes) sur les dérivés désignés en tant que couvertures de flux de trésorerie après impôts de 102 \$ (578 \$ en 2009)	243	(1 383)
(Gains) pertes sur les dérivés désignés en tant que couvertures de flux de trésorerie au cours de l'exercice précédent, reclassés au bénéfice net du présent exercice	1 748	(18 538)
Autres éléments du résultat étendu de l'exercice	1 991	(19 921)
Résultat étendu	35 742 \$	\$ 29 192 \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des présents états financiers consolidés.

État consolidé des flux de trésorerie

Exercice terminé le 31 décembre (en milliers de dollars)

	2010	2009
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation		
Encaissements (clients)	2 228 261 \$	2 048 537 \$
Décaissements (fournisseurs et employés)	(2 189 390)	(2 038 077)
Intérêts reçus	811	443
Intérêts versés	(374)	(2 326)
Produit net de la vente de dérivés	15 257	129 966
Impôt sur les bénéfices versé	(19 805)	(19 856)
	34 760	118 687
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement		
Acquisition d'immobilisations corporelles	(16 406)	(19 943)
	(16 406)	(19 943)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement		
Dividende versé	(7 000)	(5 000)
Remboursement d'emprunts et autres dettes	(2 265)	(26 039)
	(9 265)	(31 039)
Augmentation nette de la trésorerie	9 089	67 705
Trésorerie au début de l'exercice	76 956	9 251
Trésorerie à la fin de l'exercice (note 4)	86 045 \$	76 956 \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des présents états financiers consolidés.

Notes afférentes aux états financiers consolidés

31 décembre 2010

1. Pouvoirs et objectifs

La Monnaie 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.

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

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

2. Résumé des principales conventions comptables

Les présents états financiers consolidés ont été dressés conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada. Voici les principales conventions comptables de la Société :

a) Consolidation

Les états financiers consolidés comprennent les comptes de la Société et ceux de sa filiale en propriété exclusive. La consolidation a entraîné la cessation presque complète des opérations intersociétés.

b) Trésorerie

L'encaisse comprend des équivalents de trésorerie, soit des placements dont l'échéance n'excède pas trois mois au moment de l'acquisition. Il s'agit principalement de dépôts à court terme.

c) Stocks

Les stocks de matières premières et de fournitures sont évalués au coût, celui-ci étant déterminé selon la méthode du coût moyen, ou à la valeur de remplacement si elle est inférieure au coût. Les travaux en cours et les produits finis sont évalués au coût, celui-ci étant déterminé selon la méthode du coût moyen, ou à la valeur de réalisation nette si elle est inférieure au coût.

d) Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées au coût et sont amorties selon la méthode de l'amortissement linéaire sur la période de leur vie utile estimative. Après examen de ces actifs au 31 décembre 2010, la Société a apporté des modifications relativement au matériel de production, lesquelles ont été appliquées au présent exercice et le seront aux prochains (voir la note 9). Ainsi, les périodes de vie utile estimative des immobilisations corporelles au 31 décembre 2010 sont les suivantes :

Améliorations aux terrains	40 ans
Bâtiments	40 ans
Matériel	5 à 25 ans
Matériel informatique et logiciels	5 ans

Les sommes engagées dans les projets d'immobilisations en cours sont virées à la catégorie d'immobilisations corporelles pertinente, à l'achèvement, puis amorties.

e) Actif incorporel

L'actif incorporel, à savoir les droits d'utilisation de certaines marques de commerce et de logos associés à un contrat particulier, est comptabilisé au coût et amorti selon la méthode de l'amortissement linéaire au cours du contrat. Les droits relatifs aux Jeux olympiques s'étant éteints le 31 décembre 2010, la Société a pleinement amorti l'actif incorporel qui y était associé.

f) Produits

Les revenus de la vente de produits sont constatés dans les résultats lors du transfert à l'acheteur des droits et obligations de propriété. Les produits des services d'affinerie et autres sont constatés lorsque ces services sont rendus.

g) Revenus reportés

Les paiements reçus par anticipation sur les ventes ne sont constatés dans les résultats qu'à l'expédition des produits.

h) Charges payées d'avance

Les frais afférents à des projets particuliers engagés par anticipation sur les ventes ne sont constatés dans les résultats qu'à l'expédition des produits.

i) Avantages sociaux futurs

i) Prestations de retraite

Tous les employés admissibles participent au Régime de retraite de la fonction publique administré par le gouvernement du Canada. La Société verse des cotisations correspondant au plein montant des cotisations d'employeur. Exprimé en multiple des cotisations des employés, ce montant pourrait changer au fil du temps selon la situation financière du Régime. Les cotisations de la Société sont passées en charges au cours de l'exercice où les services sont rendus et constituent son obligation totale. La Société n'est pas tenue à l'heure actuelle de verser des cotisations au titre des insuffisances actuarielles du Régime de retraite de la fonction publique.

ii) Avantages sociaux complémentaires

La Société offre à ses employés un régime d'indemnités de départ, ainsi qu'un régime de retraite supplémentaire comportant des avantages à certains employés ainsi que des avantages sociaux postérieurs à l'emploi aux employés qui reçoivent des prestations d'invalidité prolongée. Ces avantages sont constitués à mesure que les employés rendent les services nécessaires pour les gagner. Le coût des avantages gagnés par les employés est établi par calcul actuariel selon la méthode de répartition des prestations au prorata des services. La valeur de l'obligation est fondée sur un taux d'actualisation lié au marché et sur d'autres hypothèses actuarielles qui représentent la meilleure estimation à long terme, par la direction, de facteurs tels que les augmentations futures de salaires et les taux de démission des employés. L'excédent du gain actuariel net (de la perte actuarielle nette) sur 10 % de l'obligation au titre des prestations constituées est amorti sur la durée résiduelle moyenne d'activité des employés actifs. Pour ce qui est des régimes d'indemnités de départ et de retraite supplémentaire, la durée résiduelle moyenne d'activité des employés couverts est de 13 ans et 4 ans respectivement (13 ans et 4 ans en 2009). Quant aux prestations pour invalidité prolongée d'après-mandat, la durée moyenne de l'obligation est de 7 ans.

La Société est assujettie à la *Loi sur l'indemnisation des agents de l'État*, c'est donc dire qu'elle s'auto-assure. Ainsi, en tant qu'employeur auto-assuré, la Société est responsable du passif engagé à ce titre

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 du calcul. L'excédent du gain actuariel net (de la perte actuarielle nette) sur 10 % de l'obligation au titre des prestations constituées est amorti sur la durée moyenne prévue de versement d'indemnités. Le droit aux prestations est déterminé en fonction des lois provinciales en vigueur à la même date.

Une évaluation actuarielle complète de tous les régimes a été effectuée en décembre 2009.

j) Conversion des devises

Les actifs et passifs monétaires libellés en devises sont convertis en dollars canadiens au taux de change en vigueur à la date du bilan. Les éléments de produits et de charges sont convertis aux taux de change moyens durant l'exercice. Les profits et pertes de change sont inclus dans le bénéfice net de l'exercice.

k) Impôt sur les bénéficiaires

La charge d'impôt sur les bénéficiaires est déterminée par la méthode axée sur le bilan, selon laquelle la partie d'impôt futur sur les écarts temporaires est constatée en utilisant les taux d'impôt qui devraient s'appliquer au bénéfice imposable des exercices où ces écarts temporaires devraient être recouverts ou réglés. Des écarts temporaires se produisent au cours d'un exercice entre la valeur comptable et la valeur fiscale des actifs et des passifs; ces écarts se résorbent au cours d'un ou de plusieurs exercices ultérieurs. Pour évaluer la mesure dans laquelle les actifs d'impôts futurs sont réalisables, la direction tient compte des facteurs connus et prévus en fonction desquels la totalité ou une partie de ces actifs pourrait ne pas être réalisée. Lorsque la réalisation des actifs d'impôts futurs est jugée plus improbable que probable, on inscrit une provision.

l) Éventualités

Lorsqu'une éventualité connue à la date des états financiers risque de produire une perte, la Monnaie inscrit sa répercussion financière dans la mesure où le montant de cette perte est connu ou peut raisonnablement être évalué.

m) Utilisation d'estimations

Pour préparer des états financiers conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada, la direction doit faire des estimations et poser des hypothèses qui influent sur les montants déclarés de l'actif et du passif à la date des états financiers ainsi que sur les montants déclarés des produits et des charges pour l'exercice. Les principaux éléments susceptibles de faire l'objet d'estimations sont la provision pour dévaluation des stocks, les passifs liés aux employés, la durée estimée de vie utile des immobilisations corporelles et le contenu prévu de métaux précieux dans les sous-produits de l'affinage. Les résultats réels pourraient différer grandement des estimations.

n) Instruments financiers

La trésorerie de la Société étant inscrite comme détenue à des fins de transaction, les changements à la juste valeur sont inscrits dans l'état des résultats sous gain net (perte nette) de change. Les créances sont classées en tant que prêts et créances et les créditeurs et charges à payer de même que les emprunts et autres dettes sont classés en tant qu'autres passifs financiers. Les contrats de change à terme et de swap sur marchandises et les contrats à terme de gré à gré sont classés en tant que contrats détenus à des fins de transaction à moins qu'ils ne soient comptabilisés en tant que couverture.

Les dérivés sont classés en tant qu'éléments détenus à des fins de transaction à moins qu'ils ne soient désignés en tant qu'instruments de couverture. Tous les dérivés, y compris les dérivés intégrés, sont évalués à leur juste valeur. Quand on applique la comptabilité de couverture et lorsque les dérivés couvrent la variation des flux de trésorerie, la partie efficace des changements dans la juste valeur des dérivés est comptabilisée initialement dans les autres éléments du résultat

étendu et est ensuite reclassée dans le bénéfice net dans les exercices au cours desquels la couverture s'applique.

La Société utilise des instruments dérivés, notamment des contrats de change à terme, des swaps de taux d'intérêt et des contrats de swap sur marchandises, pour gérer son exposition aux fluctuations des flux de trésorerie attribuables au risque de change, au risque de taux d'intérêt et au risque sur marchandises lié aux ventes et aux achats à prix forfaitaires ou libellés en devises, ce qui comprend les opérations prévues. La Société a pour politique de ne pas utiliser les instruments dérivés à des fins de négociation ou de spéculation.

Certains instruments dérivés qui sont détenus aux fins de couverture des risques économiques sont classés en tant qu'instruments détenus à des fins de transaction et les changements à la juste valeur sont inscrits à l'état des résultats sous gain net (perte nette) sur change.

Lorsqu'elle utilise des instruments dérivés, la Société détermine si elle peut appliquer la comptabilité de couverture. Le cas échéant, elle désigne la relation de couverture en tant que couverture de flux de trésorerie. Les couvertures sont officiellement documentées à leur création et des détails sont fournis quant à l'objectif particulier de gestion du risque et à la stratégie sous-jacente à l'opération de couverture. La documentation précise l'actif ou le passif couvert, le risque géré par l'opération de couverture, le type de produit dérivé utilisé et la méthode d'évaluation de l'efficacité qui sera appliquée. La Société détermine si le produit 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. Son inefficacité accumulée au cours de sa durée de vie est également prise en compte. La partie efficace de la couverture est inscrite dans les autres éléments du résultat étendu tandis que la partie non efficace est comptabilisée dans l'état des résultats en tant que gain net (perte nette) de change.

Les coûts de transaction liés aux emprunts et autres dettes sont portés en déduction du solde du capital payé de la dette et sont amortis selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

La décision CPN 173, Risque de crédit et juste valeur des actifs financiers et des passifs financiers, exige que le risque de crédit propre à l'entité et celui de sa contrepartie doivent être pris en compte dans la détermination de la juste valeur des actifs financiers et des passifs financiers, y compris les instruments dérivés. La Société a calculé l'effet de cette décision au 31 décembre 2010 et conclu qu'il n'était pas significatif.

o) Obligations liées à la mise hors service

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 rajusté 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 la mesure 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.

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

3. Nouvelles normes comptables

Normes internationales d'information financières (IFRS)

Le Conseil des normes comptables du Canada a annoncé que toutes les entités canadiennes qui ont une obligation publique de rendre des comptes adopteront les Normes internationales d'information financière (IFRS), qui seront les principes comptables généralement reconnus du Canada pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2011. En tant qu'entreprise qui a l'obligation d'informer le public, la Monnaie adoptera les IFRS. Elle achève l'analyse des répercussions de l'adoption de ces nouvelles normes et des ajustements apportés aux transactions en date du 1^{er} janvier 2010. Un état financier provisoire est aussi en voie d'élaboration.

La Société suit attentivement les communiqués du Conseil des normes comptables internationales (CNCI), notamment les modifications et les améliorations apportées aux normes (IFRS) ainsi que les exposés-sondages.

4. Trésorerie

En date du 31 décembre 2010, la trésorerie comprenait ce qui suit :

(en milliers de dollars)

	2010		2009	
	Devise originale	Dollars canadiens	Devise originale	Dollars canadiens
Dollars canadiens	80 532 \$	80 532 \$	76 306 \$	76 306 \$
Dollars américains	5 543	5 513	616	650
		86 045 \$		76 956 \$

La trésorerie ne comprenait aucun placement en 2010 ou 2009.

5. Créances nettes

En date du 31 décembre 2010, les créances comprenaient ce qui suit :

(en milliers de dollars)

	2010		2009	
	Devise originale	Dollars canadiens	Devise originale	Dollars canadiens
Dollars canadiens	5 282 \$	5 282 \$	18 679 \$	18 679 \$
Dollars américains	14 732	14 437	10 670	11 260
		19 719 \$		29 939 \$

6. Stocks

Au 31 décembre 2010, les stocks étaient constitués ainsi :

(en milliers de dollars)

	2010	2009
Matières premières et fournitures	42 051 \$	14 279 \$
Travaux en cours	19 801	18 671
Produits finis	22 820	22 222
	84 672 \$	55 172 \$

La Société évalue les stocks au coût ou à la valeur de réalisation nette si elle est inférieure au coût. Le coût des stocks comprend les coûts de l'achat et de la conversion et les autres coûts connexes. La Société recourt à l'attribution systématique des coûts fixes et variables. Pour déterminer le coût, elle utilise la formule du coût moyen pondéré. À la vente des stocks, la valeur comptable est constatée à titre de charge au cours du même exercice où le produit connexe est constaté. Le montant des stocks constaté à titre de charge, en 2010, est de 2,05 milliards de dollars (1,8 milliard en 2009).

7. 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 la stratégie de croissance organisationnelle de la Monnaie pour offrir un rendement à son unique actionnaire, le gouvernement du Canada, et des bénéfices aux autres parties intéressées.

La Société définit le capital géré comme étant l'ensemble de ses emprunts (voir la note 16 (iii)) et autres créditeurs et les capitaux propres, qui sont constitués du capital émis, du cumul des autres éléments du résultat étendu et des bénéfices non répartis.

La Société gère le capital en fonction du risque. Elle gère la structure du capital et la rajuste selon la conjoncture, les caractéristiques du risque des actifs sous-jacents et le besoin en fonds de roulement. Elle surveille 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. Pour 2010, le ratio de la dette (emprunts) aux capitaux propres est de 0,05:1 et le ratio de la dette (emprunts) à l'actif total est de 0,04:1.

Pour maintenir ou rajuster sa structure du capital, la Monnaie peut rajuster le montant des dividendes versés à l'actionnaire, émettre des 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*.

La stratégie globale de la Monnaie relative à la gestion de risque du capital est la même depuis l'exercice terminé le 31 décembre 2009.

8. Gestion des risques financiers et instruments financiers

Classification et juste valeur des instruments financiers

- i) Au 31 décembre, le classement des instruments financiers ainsi que leur valeur comptable et leur juste valeur s'établissaient ainsi :

(en milliers de dollars)

Actifs et passifs financiers	Catégorie	2010		2009	
		Valeur comptable	Juste valeur	Valeur comptable	Juste valeur
Trésorerie	Détenue à des fins de transaction	86 045 \$	86 045 \$	76 956 \$	76 956 \$
Créances	Prêts et créances	19 719	19 719	29 939	29 939
Actif lié à des instruments dérivés (à court terme)	Détenu à des fins de transaction	1 785	1 785	1 054	1 054
Actif lié à des instruments dérivés (à long terme)	Détenu à des fins de transaction	306	306	352	352
Créditeurs et charges à payer	Autres passifs	49 613	49 613	47 165	47 165
Tranche des emprunts et autres dettes échéant à moins d'un an	Autres passifs	1 506	1 506	5 169	5 169
Passif lié à des instruments dérivés (à court terme)	Détenu à des fins de transaction	1 907	1 907	3 803	3 803
Emprunts et autres dettes (à long terme)	Autres passifs	10 468	10 470	11 972	11 983

La Monnaie n'avait aucun actif financier détenu jusqu'à échéance, au cours des exercices prenant fin le 31 décembre 2010 ou 2009.

La Monnaie a établi de la façon suivante la juste valeur de ses instruments financiers :

- i) La valeur comptable de la trésorerie, des créances et des créditeurs et charges à payer se rapproche de leur juste valeur approximative en raison de l'échéance à court terme de ces instruments financiers.
- ii) Au 31 décembre, la juste valeur des emprunts et autres dettes se chiffrait à 12 millions de dollars (17,1 millions en 2009), établie en se fondant sur la méthode de la valeur actualisée des flux de trésorerie en utilisant les taux du marché.
- 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 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.

ii) Intérêts créditeurs et débiteurs

La Monnaie a comptabilisé des intérêts créditeurs et débiteurs relativement aux instruments financiers suivants :

(en milliers de dollars)

	2010	2009
Actifs financiers détenus à des fins de transaction		
Intérêts créditeurs gagnés sur la trésorerie	568 \$	379 \$
Passifs financiers		
Intérêts débiteurs sur emprunts et autres dettes	358 \$	2 080 \$

b) Gestion du risque financier

L'utilisation d'instruments financiers expose la Monnaie à des risques de crédit, des risques de liquidité et des risques de marché.

Le Conseil d'administration est chargé de la mise en place et de la surveillance du cadre de gestion du risque. Le Comité de vérification aide le Conseil et examine, approuve et contrôle les politiques de gestion du risque, dont l'établissement d'un programme de gestion du risque d'entreprise, qui comprend l'établissement du niveau de tolérance au risque, la détermination et la mesure des incidences de 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.

i) Risque de crédit

Le risque de crédit est le risque de perte financière par la Monnaie si un client ou une contrepartie liée à un instrument financier manque à ses obligations contractuelles. Il se situe surtout dans les créances des clients, la trésorerie et les dérivés.

La valeur comptable des actifs financiers inscrite dans les états financiers représente l'exposition maximale au risque de crédit.

Créances

L'exposition au risque de crédit associé aux créances fluctue surtout selon la démographie de la clientèle de la Monnaie, y compris le risque associé au type de client et à son pays d'opération.

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.

Au 31 décembre, l'exposition maximum au risque de crédit pour les créances par région est la suivante :

(en milliers de dollars)

	2010	2009
Amérique du Nord	7 366 \$	16 621 \$
Amérique centrale et Antilles	6 605	321
Amérique du Sud	53	2 066
Europe	406	2 372
Afrique	1 881	296
Asie	2 480	647
Australie	928	7 616
	19 719 \$	29 939 \$

Au 31 décembre, l'exposition maximum au risque de crédit pour les créances par type de client est la suivante :

(en milliers de dollars)

	2010	2009
Gouvernements (incluant ministères et organismes)	8 850 \$	14 035 \$
Institutions bancaires	5 880	9 265
Clients, commerçants et autres	4 989	6 639
	19 719 \$	29 939 \$

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 31 décembre 2009, trois clients constituaient 68 % du solde total des créances, réparti ainsi : ministère des Finances du Canada, 31 %; Banque de la Papouasie-Nouvelle-Guinée, 26 %; Société canadienne des postes, 11 %.

La Monnaie 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.

Le classement chronologique des créances au 31 décembre 2010 est le suivant :

(en milliers de dollars)

	2010		2009	
	Créances	Provision pour créances douteuses	Créances	Provision pour créances douteuses
À court terme				
0-30 jours	16 079 \$	– \$	15 430 \$	– \$
30-60 jours	1 864	–	3 670	–
60-90 jours	642	–	251	–
90-120 jours	671	–	2 469	–
Plus de 120 jours	615	152	9 247	1 128
Total	19 871 \$	152 \$	31 067 \$	1 128 \$
Net		19 719 \$		29 939 \$

La provision pour créances douteuses de l'exercice se terminant le 31 décembre 2010 a été réduite de 1,0 million de dollars.

Trésorerie

La Monnaie investit des excédents pour gagner des produits financiers 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 d'investissement 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 Monnaie 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.

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 Monnaie. Ces contreparties sont d'importantes institutions financières internationales et, à ce jour, aucune d'elles n'a manqué à son obligation financière envers la Monnaie. De plus, la Monnaie 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.

ii) Risque de liquidité

Le risque de liquidité est le risque que la Monnaie ne puisse satisfaire à ses obligations financières lorsqu'elles viennent à échéance. La Monnaie gère ce risque en contrôlant continuellement la trésorerie actuelle et prévue pour s'assurer dans la mesure du possible qu'elle a la liquidité nécessaire 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 Monnaie au 31 décembre 2010 :

(en milliers de dollars)

Valeur comptable	Flux de trésorerie contractuels	Moins d'un an	1 à 2 ans	2 à 5 ans	Plus de 5 ans
Passif non lié à des instruments dérivés					
Créditeurs et charges à payer (49 613) \$	(49 613) \$	(49 613) \$	\$	\$	\$
Emprunts et autres dettes (34 719)	(34 719)	(1,500)	(13 906)	(7 086)	(12 227)
Intérêts sur les emprunts (6)	(6)	(6)	-	-	-
Dérivés					
Swaps sur marchandises					
Encaissement (décaissement) (1 102)	10 343	10 343	-	-	-
Contrats de change à terme					
Encaissement (décaissement) 1 216	13 542	8 796	4 746	-	-

iii) Risque de marché

Le risque de marché est le risque de variation de la valeur du marché, telles les fluctuations du cours de change, l'évolution des taux d'intérêt ou les variations du prix des marchandises, qui influera sur les produits de la Monnaie ou sur la valeur de son portefeuille d'instruments financiers.

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

A) Risque de change

La Monnaie est exposée au risque de change lors des achats et ventes libellés en devises, notamment en dollars américains, en euros et en livres (Grande-Bretagne). Elle gère son exposition aux variations du cours du change entre les devises et le dollar canadien en concluant des contrats de change à terme. Elle a également recours à ces contrats pour gérer ses besoins de trésorerie généraux.

Au 31 décembre, l'exposition au risque de change est la suivante selon les équivalences en devises canadiennes.

(en milliers de dollars)

	\$US	Euro	Livre
Trésorerie	5 513 \$	- \$	- \$
Créances	14 437	-	-
Créditeurs et charges à payer	(1 971)	(132)	-
Exposition brute du bilan, hormis les dérivés	17 979	(132)	-
Ventes estimatives prévisionnelles	35 300	-	-
Achats estimatifs prévisionnels	(18 792)	(4 485)	(46)
Exposition brute	34 487	(4 617)	(46)
Contrats de change à terme	(29 264)	5 379	-
Exposition nette	5 223 \$	762 \$	(46)\$

En se fondant sur les expositions nettes au 31 décembre 2010 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-dessous entraînerait les hausses (baisses) du bénéfice net et des autres éléments du résultat étendu ci-après. Une dépréciation de 10 % du dollar canadien face à ces devises aurait un effet contraire égal.

(en milliers de dollars)

	2010	
	Autres éléments du résultat étendu	Bénéfice net
Dollars américains	(573) \$	205 \$
Euros	-	(54)
Livres	-	3

B) Risque de taux d'intérêt

L'actif et le passif financiers à taux d'intérêt variable exposent la Monnaie à un risque de taux d'intérêt lié aux flux de trésorerie. Ce risque n'est pas important au 31 décembre 2010 en raison de la très courte durée et de la grande liquidité de ces placements. L'emprunt au taux d'acceptation bancaire ou sur swap de taux qualifié comme d'intérêt décrit dans la note 12 expose la Monnaie à un risque de taux d'intérêt lié aux flux de trésorerie. La Monnaie a couvert l'intégralité de son exposition aux variations des taux d'intérêt liés à cet instrument en concluant un swap de taux de 12 millions de dollars prévoyant qu'elle paie un taux fixe en retour d'un taux variable. Le swap de taux est qualifié comme un outil de couverture selon le modèle de comptabilité de couverture de trésorerie.

L'actif et le passif financiers à intérêt fixe sont sujets au risque de taux d'intérêt à la juste valeur. La Monnaie ne comptabilise pas ses titres d'emprunts à taux fixe en tant que titres 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 bénéfice net tiré de ces titres à taux fixe. L'accord portant sur l'échange de taux d'intérêt expose la Monnaie 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 de l'actif lié au swap et hausserait les autres éléments du résultat étendu de près de 0,2 million de dollars.

C) Risque sur marchandises

La Monnaie est exposée au risque sur 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 Monnaie 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 les mêmes devises.

La Monnaie 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.

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

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

c) Contrats de change à terme, contrats de swap sur marchandises et de swap de taux d'intérêt

Au 31 décembre, la valeur notionnelle et la juste valeur des instruments dérivés désignés comme couverture sont les suivantes :

(en milliers de dollars)

Échéances	Valeur notionnelle	2010		2009	
		Juste valeur	Valeur notionnelle	Juste valeur	
Actif					
À court terme :					
Swaps sur marchandises	2011	1 997 \$	612 \$	– \$	– \$
Contrats de change à terme	2011	20 439	1 044	12 936	779
Swaps de taux d'intérêt	2011	1 500	9	1 500	35
À long terme :					
Contrats de change à terme	2012	4 746	245	1 175	67
Swaps de taux d'intérêt	2012	10 500	61	12 000	278
Total		39 182 \$	1 971 \$	27 611 \$	1 159 \$

(en milliers de dollars)

Échéances	Valeur notionnelle	2010		2009	
		Juste valeur	Valeur notionnelle	Juste valeur	
Passif					
À court terme :					
Swaps sur marchandises	2011	8 690 \$	1 714 \$	13 311 \$	3 638 \$
Total		8 690 \$	1 714 \$	13 311 \$	3 638 \$

Les gains sur les dérivés désignés comme couverture de flux seront reclassés du cumul des autres éléments du résultat étendu au bénéfice net pendant les exercices au cours desquels les gains couverts seront inscrits. Les montants seront reclassés dans les produits pendant des périodes d'au plus deux ans, dont quelque 0,05 million de dollars pendant les 12 prochains mois.

Au 31 décembre, la valeur notionnelle et la juste valeur des dérivés non désignés comme couvertures sont les suivantes :

(en milliers de dollars)

Échéances	Valeur notionnelle	2010		2009	
		Juste valeur	Valeur notionnelle	Juste valeur	Valeur notionnelle
Actif					
À court terme					
Contrats de change à terme	2011	10 818 \$	120 \$	8 111 \$	240 \$
À long terme					
Contrats de change à terme		-	-	298	7
Total		10 818 \$	120 \$	8 409 \$	247 \$
Passif					
À court terme					
Contrats de change à terme	2011	8 287 \$	193 \$	11 444 \$	165 \$
Total		8 287 \$	193 \$	11 444 \$	165 \$

À la fin de l'exercice terminé le 31 décembre 2010, les montants inscrits à l'état des résultats et des bénéfices tirés de la variation nette de la juste valeur des dérivés non désignés comme couvertures représentent une perte de 0,07 million de dollars (gain de 0,08 million en 2009). Ces montants sont compris dans le gain net (perte nette) de change.

d) Hiérarchie des évaluations à la juste valeur

Le tableau ci-dessous analyse les instruments financiers inscrits à leur juste valeur selon les bases d'évaluation. Tous les dérivés de la Monnaie sont de la catégorie 2. Les différentes catégories sont définies comme suit :

- Niveau 1 : prix (non ajustés) cotés sur des marchés actifs pour des actifs ou passifs identiques.
- Niveau 2 : intrants 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 : intrants pour l'actif ou le passif qui ne sont pas basés sur des données observables sur le marché (intrants non observables).

(en milliers de dollars)

	2010				2009			
	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total
Actif financier dérivé								
Swaps sur marchandises	-\$	612 \$	-\$	612 \$	-\$	-\$	-\$	-\$
Contrats de change à terme	-	1 410	-	1 410	-	1 093	-	1 093
Swaps de taux d'intérêt	-	69	-	69	-	313	-	313
Total	-\$	2 091 \$	-\$	2 091 \$	-\$	1 406 \$	-\$	1 406 \$
Passif financier dérivé								
Swaps sur marchandises	-\$	(1 714)\$	-\$	(1 714)\$	-\$	(3 638)\$	-\$	(3 638)\$
Contrats de change à terme	-	(193)	-	(193)	-	(165)	-	(165)
Swaps de taux d'intérêt	-	-	-	-	-	-	-	-
Total	-\$	(1 907)\$	-\$	(1 907)\$	-\$	(3 803)\$	-\$	(3 803)\$

9. Immobilisations corporelles

(en milliers de dollars)

	2010			2009
	Coût	Amortissement cumulé	Valeur comptable nette	Valeur comptable nette
Terrains	3 226 \$	-\$	3 226 \$	3 226 \$
Améliorations aux terrains	1 103	875	228	158
Bâtiments	95 237	38 405	56 832	56 156
Matériel	171 685	102 923	68 762	69 596
Matériel informatique et logiciels	34 163	26 132	8 031	9 728
Projets d'immobilisations en cours	6 300	-	6 300	2 976
	311 714 \$	168 335 \$	143 379 \$	141 840 \$

La Société a passé en revue la vie utile estimative des immobilisations corporelles au 31 décembre 2010 et y a apporté certaines modifications relatives à du matériel de production. Il en résulte une diminution de la dépréciation pour 2010 de 3,2 millions de dollars et une diminution totale de 12,2 millions de la dépréciation pour les cinq prochaines années (2011 – 2015).

10. Actif incorporel

(en milliers de dollars)

	2010		2009
	Coût	Amortissement cumulé	Valeur comptable nette
Actif incorporel	- \$	- \$	2 908 \$

Le droit de la Société d'utiliser les marques de commerce et les logos olympiques s'est éteint le 31 décembre 2010, et l'actif incorporel afférent a été pleinement amorti.

11. Crédoiteurs et charges à payer

Au 31 décembre 2010, les crédoiteurs et charges à payer sont les suivants :

(en milliers de dollars)

	2010		2009	
	Devise originale	Dollars canadiens	Devise originale	Dollars canadiens
Dollars canadiens	47 511 \$	47 511 \$	46 026 \$	46 026 \$
Dollars américains	1 982	1 971	1 079	1 139
Euros	99	131	-	-
Total		49 613 \$		47 165 \$

12. Emprunts et autres dettes

(en milliers de dollars)

	2010	2009
Emprunt de 15 millions de dollars d'une durée de 10 ans, au taux d'acceptation bancaire ou sur swap de taux d'intérêt portant intérêt à 2,67 %. La structure de l'emprunt sur 10 ans comporte un taux d'acceptation bancaire et un swap de taux d'intérêt renouvelables aux trois mois pour verrouiller le refinancement par acceptations bancaires. Le prêt se rembourse à raison de 1,5 million de dollars par année durant 10 ans.	11 968 \$	13 488 \$
Emprunt à long terme sans intérêt et venant à échéance en mars 2010, inscrit à la valeur actualisée des remboursements futurs de 3,1 millions de dollars en 2009 et de 3,7 millions en 2010, en utilisant un intérêt théorique de 4 %.	-	3 642
Intérêts courus sur la dette à long terme	6	11
	11 974	17 141
Moins la tranche de la dette à long terme échéant à moins d'un an	1 506	5 169
	10 468 \$	11 972 \$

13. Impôt sur les bénéfices

(en milliers de dollars)

	2010	2009
Charge d'impôts exigibles	9 226 \$	16 948 \$
Charge d'impôts futurs	3 543	2 538
	12 769 \$	19 486 \$

La charge d'impôts sur le bénéfice avant impôts diffère de celle qui devrait résulter de l'application du taux fédéral d'imposition de 28 % (29 % en 2009). En voici les raisons :

(en milliers de dollars)

	2010	2009
Charge d'impôts calculée	13 321 \$	19 240 \$
Autres montants nets	(552)	246
	12 769 \$	19 486 \$

L'incidence fiscale des écarts temporaires qui donnent lieu en grande partie à l'actif et au passif d'impôts futurs en 2010 et 2009 est expliquée ci-dessous :

(en milliers de dollars)

	2010	2009
Actif d'impôts futurs :		
Avantages sociaux futurs	2 967 \$	2 856 \$
Stocks	-	280
Actif lié à des instruments dérivés	-	791
	2 967	3 927
Passif d'impôts futurs		
Immobilisations	(14 372)	(10 987)
Actif lié à des instruments dérivés	(46)	(96)
Crédits d'impôt à l'investissement	(93)	(98)
Passif net d'impôts futurs	(11 544)	(7 254)
Compris dans les autres éléments du résultat étendu	46	(700)
Passif d'impôts futurs	(11 498)\$	(7 954)\$

14. Avantages sociaux futurs

i) Régime de retraite

La Société et ses employés admissibles cotisent au Régime de retraite de la fonction publique. Les prestations, fondées sur les années de service et la rémunération moyenne au moment de la retraite, sont entièrement indexées à l'indice des prix à la consommation. Les cotisations de la Société au Régime durant l'exercice ont été de 9,7 millions de dollars (7,6 millions en 2009). Les cotisations des employés au Régime de retraite de la fonction publique durant l'exercice ont été de 4,3 millions de dollars (3,7 millions en 2009).

ii) Avantages sociaux complémentaires

La Société offre à ses employés des indemnités de départ fondées sur leurs années de service et leur salaire final. Elle offre aussi des indemnités d'accident du travail ainsi que des avantages sociaux postérieurs à l'emploi aux personnes qui reçoivent des prestations d'invalidité prolongée. De plus, certains employés reçoivent des prestations de retraite supplémentaires fondées sur la moyenne du

salaires au moment de la retraite. Ces 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. Les fonds de la Société pour payer les avantages sociaux futurs proviendront de ses produits futurs.

Voici l'information au sujet des régimes d'avantages sociaux offerts par la Société à la date du bilan:

Obligation du régime à prestations déterminées

(en milliers de dollars)

	2010	2009
Obligation au titre des prestations constituées		
Solde au début de l'exercice	12 545 \$	11 715 \$
Coût des services rendus au cours de l'exercice	988	826
Intérêts débiteurs	623	660
Prestations versées	(1 262)	(921)
Pertes actuarielles (gains actuariels)	(309)	1 616
Coût des prestations au titre des services passés	–	(1 351)
Solde à la fin de l'exercice	12 585 \$	12 545 \$
Obligation au titre des prestations constituées à la fin de l'exercice	12 585 \$	12 545 \$
Pertes actuarielles nettes non amorties	(714)	(1 119)
Passif au titre des prestations constituées à la fin de l'exercice	11 871 \$	11 426 \$
Tranche à court terme (crédoeurs et charges à payer)	664	1 005
Tranche à long terme (avantages sociaux futurs)	11 207	10 421

Principales hypothèses (moyenne pondérée)

	2010	2009
Obligation au titre des prestations constituées au 31 décembre :		
Taux d'actualisation	5,1 %	5,3 %
Augmentation du taux de rémunération	4,3 %	4,4 %
Coûts des prestations pour l'exercice terminé le 31 décembre :		
Taux d'actualisation	5,3 %	5,4 %
Augmentation du taux de rémunération	4,4 %	4,4 %
Taux tendanciel hypothétiques des coûts des soins de santé au 31 décembre :		
Taux tendanciel initial des coûts des soins de santé	6,5 %	6,5 %
Niveau vers lequel baisse le taux tendanciel des coûts	6,5 %	6,5 %
Année à partir de laquelle le taux est présumé fixe	2011	2010

15. Cumul des autres éléments du résultat étendu

Autres éléments du résultat étendu au 31 décembre 2010 :

(en milliers de dollars)

	2010	2009
Cumul des autres éléments du résultat étendu au début de l'exercice	(1 701)\$	18 220 \$
Autres éléments du résultat étendu	1 991	(19 921)
Cumul des autres éléments du résultat étendu à la fin de l'exercice	290 \$	(1 701)\$

16. Engagements et garanties

i) Engagements sur métaux communs et baux sur métaux précieux

En vue de gérer ses risques financiers, la Monnaie a conclu des accords avec des tiers, comme l'explique la note 8 c). Afin de faciliter la production de pièces de métaux précieux et de contrer les risques inhérents aux variations de prix des métaux, la Société conclut des contrats d'approvisionnement à prix ferme et des baux sur métaux précieux. Au 31 décembre 2010, la Société n'avait aucun engagement au titre de contrats d'approvisionnement (1,2 million de dollars en 2009). De plus, à la fin de l'exercice, la Société avait conclu des baux sur métaux précieux portant sur les quantités suivantes : 456 780 onces d'or et 6 043 173 onces d'argent (439 088 onces d'or, 4 376 662 onces d'argent en 2009). Les frais de location sont calculés d'après la valeur du marché. La valeur des métaux visés par ces accords contractuels n'apparaît pas aux états financiers consolidés car le règlement se fera par la prise de possession ou l'expédition des métaux en question.

ii) Garanties de soumission et de bonne fin, et lettres de créance à l'importation

La Société détient diverses garanties de soumission et de bonne fin 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 verser aucun paiement d'importance à l'avenir. Au 31 décembre 2010, le maximum des paiements futurs susceptibles de devenir exigibles aux termes des garanties de soumission et de bonne fin est de 8,4 millions de dollars (10,3 millions en 2009).

iii) 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 terminé le 31 décembre 2010, 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 2009).

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. À la fin de l'exercice, aucune de ces lignes de crédit n'était utilisée.

La Société a différentes obligations liées à des baux et à des contrats d'achat de biens et de services. Au 31 décembre 2010 ces engagements futurs totalisent 280 millions de dollars. Ces engagements prendront fin en décembre 2015 (265,8 millions en 2011, 11,1 millions en 2012, 3,4 millions en 2013, 0,08 million en 2014 et 0,04 million en 2015).

17. Opérations entre apparentés

En termes de propriété commune, la Société est apparentée à toutes les entités appartenant au gouvernement du Canada. Elle effectue des opérations avec ces entités dans le cours normal de ses activités, aux mêmes conditions que celles conclues avec des parties non apparentées. Les opérations avec le ministère des Finances concernant la production, la gestion et la distribution de pièces de circulation canadiennes font l'objet d'un protocole d'entente de trois ans par lequel le prix est convenu annuellement dans le cours normal des activités.

18. Chiffres correspondants des exercices antérieurs

Les chiffres correspondants des exercices antérieurs ont été reclassés pour les rendre conformes à la présentation de ceux du présent exercice.

Statistiques

Tableau 1 – Monnaie de circulation canadienne

production en 2008, 2009 et 2010⁽¹⁾

	2010	2009	2008
	Total des pièces	Total des pièces	Total des pièces
Millésime 2007			
2 \$	-	-	1 260 000
1 \$	-	-	180 000
50 ¢	-	-	61 000
25 ¢	-	-	3 360 000
10 ¢	-	-	6 325 000
5 ¢	-	-	6 888 000
1 ¢	-	-	32 725 000
Millésime 2008			
2 \$	-	-	17 140 000
1 \$	-	-	29 381 000
50 ¢	-	-	150 000
25 ¢	-	-	383 862 000
10 ¢	-	1 100 000	461 170 000
5 ¢	-	168 000	271 642 000
1 ¢	-	-	787 625 000
Millésime 2009			
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	-
Millésime 2010			
2 \$	3 990 000	-	-
1 \$	24 460 000	-	-
50 ¢	150 000	-	-
25 ¢	58 685 000	-	-
10 ¢	146 575 000	-	-
5 ¢	59 976 000	-	-
1 ¢	485 645 000	-	-
Total (tous les millésimes)			
2 \$	8 220 000	38 430 000	18 400 000
1 \$	24 460 000	39 601 000	29 561 000
50 ¢	150 000	150 000	211 000
25 ¢	62 205 000	266 766 000	387 222 000
10 ¢	150 700 000	370 700 000	467 495 000
5 ¢	60 480 000	266 448 000	278 530 000
1 ¢	486 200 000	455 680 000	820 350 000
Total	792 415 000	1 437 775 000	2 001 769 000

⁽¹⁾ Les chiffres sont arrondis au millier de pièces le plus près.

Tableau 2 – Monnaie de circulation canadienneProduction cumulative jusqu'au 31 décembre 2010 ^{(1) (2)}

	2010	2009	2008	2007	2006
2 \$	3 990 000	42 660 000	17 140 000	35 177 000	35 319 000
1 \$	24 460 000	39 601 000	29 381 000	36 604 000	49 111 000
50 ¢	150 000	150 000	150 000	311 000	98 000
25 ¢	58 685 000	270 286 000	383 862 000	234 132 000	629 018 000
10 ¢	146 575 000	373 725 000	462 270 000	290 635 000	331 647 000
5 ¢	59 976 000	266 784 000	271 810 000	225 802 000	184 874 000
1 ¢	485 645 000	456 235 000	787 625 000	879 145 000	1 261 883 000

⁽¹⁾ Total des pièces par valeur nominale et millésime, sans considérer l'année civile pendant laquelle elles ont été produites.⁽²⁾ Les chiffres sont arrondis au millier de pièces le plus près.**Tableau 3 – Monnaie de circulation canadienne**Émise en 2010 ⁽¹⁾ (selon la distribution géographique)⁽²⁾

Province Ville ⁽³⁾	2 \$	1 \$	50 ¢	25 ¢	10 ¢	5 ¢	1 ¢
Terre-Neuve-et- Labrador							
St. John's	291 000	979 000	–	1 308 000	4 187 000	1 810 000	11 918 000
Nouveau- Brunswick							
Saint John	1 222 000	1 075 000		3 416 000	4 418 000	2 876 000	12 957 000
Nouvelle-Écosse							
Halifax	121 000	477 000	–	2 198 000	6 637 000	4 010 000	26 705 000
Québec							
Montréal	313 000	1 321 000	–	14 110 000	12 978 000	4 880 000	23 435 000
Québec	2 824 000	1 113 000		9 388 000	6 935 000	3 206 000	11 465 000
Ontario							
Ottawa	1 554 000	3 257 000	–	10 938 000	13 315 000	10 418 000	47 252 000
Toronto	9 242 000	9 950 000	–	8 933 000	99 000 000	58 878 000	292 710 000
Manitoba							
Winnipeg	122 000	2 031 000	–	1 760 000	7 732 000	4 344 000	28 580 000
Saskatchewan							
Regina	840 000	2 387 000	–	4 806 000	5 888 000	3 578 000	24 258 000
Alberta							
Calgary	427 000	1 415 000	–	2 466 000	3 365 000	686 000	9 255 000
Edmonton	2 278 000	4 909 000	–	9 570 000	16 718 000	8 648 000	53 215 000
Colombie- Britannique							
Vancouver	4 038 000	4 525 000	–	13 370 000	19 232 000	11 972 000	100 260 000
Particuliers ⁽⁴⁾	68 000	1 507 000	150 000	16 176 000	263 000	1 538 000	1 955 000
Total	23 340 000	34 946 000	150 000	98 439 000	200 668 000	116 844 000	643 965 000

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

Tableau 4 – Produits numismatiques

Émis au 31 décembre 2009 (millésimes 2009 et 2010) ⁽¹⁾

	Quantité vendue en 2010
Carte avec découpe en forme de casque des Roughriders de la Saskatchewan	32 676
Carte de collection – Jour du Souvenir	21 738
Carte de souhaits avec pièce – Anniversaire	8 751
Carte de souhaits avec pièce – Félicitations	5 693
Carte de souhaits avec pièce – Merci	5 932
Collection de pièces de circulation – Canoë	1 466
Collection de pièces de circulation – Feuilles d'érable	2 734
Collection de pièces de circulation – Gendarmerie royale du Canada	13 036
Collection de pièces de circulation – Ours polaire	2 127
Collection de pièces en argent – Les douze jours de Noël	191
Dollar brillant hors-circulation	12 946
Dollar en argent épreuve numismatique édition limitée – 75 ^e ann. du dollar en argent Voyageur	7 494
Dollar en argent épreuve numismatique édition limitée – Le coquelicot	4 975
Dollar en argent épreuve numismatique	29 141
Ensemble de 4 pièces Feuille d'érable en or 14 carats – Les quatre saisons	587
Ensemble de cinq pièces de circulation de 1 \$ – 100 ^e anniversaire de la Marine canadienne	37 862
Ensemble de 10 pièces de circulation de 25 cents – Coquelicot	10 714
Ensemble en partenariat avec Postes Canada – Le rorqual bleu	9 717
Ensemble épreuve numismatique	32 342
Ensemble épreuve numismatique édition limitée – 75 ^e ann. du dollar en argent Voyageur	4 996
Ensemble hors-circulation	43 074
Ensemble hors-circulation édition spéciale	14 426
Ensemble piedforts de 1/5 d'onçe en or et de 1 onçe en argent – Feuille d'érable	1 264
Ensemble RBC – Bienvenue au Canada	6 000
Ensemble RBC – Eau	8 000
Ensemble RBC – Merci	8 000
Ensemble RBC – Plaque en acrylique et 3 pièces	800
Ensemble spécimen	21 111
Ensemble spécimen avec pièce de 2 \$ édition spéciale – Bébé lynx	14 790
Ensemble-cadeau – O Canada	19 769
Ensemble-cadeau – Temps des fêtes	10 870
Ensemble-cadeau de mariage	8 194
Ensemble-cadeau de Postes Canada – Temps des fêtes	31 435
Ensemble-cadeau pour bébé	27 048
Jeton 2009 de la boutique de la MRC – Canada	1 887
Médaille commémorative Canadian Tire – Hockey	1 073
Médaille commémorative Canadian Tire – Luge	1 047
Médaille commémorative Canadian Tire – Patinage	1 199
Médaille commémorative en argent – Canadian Tire	50
Pièce de 0,5 g en or fin – Caribou	9 955

Tableau 4 – Produits numismatiques (suite)

	Quantité vendue en 2010
Pièce de 1 once en platine – L'unau géant	189
Pièce de 1/25 d'once en or – Gendarmerie royale du Canada	9 594
Pièce de 10 \$ en argent fin – 75 ^e ann. des premiers billets de banque du Canada	6 818
Pièce de 100 \$ en or 14 carats – 400 ^e anniversaire de la découverte de la Baie d'Hudson	2 123
Pièce de 150 \$ en or pur – Vœux de force et de persévérance	765
Pièce de 2 500 \$ en or – 125 ^e anniversaire du Parc national du Canada Banff	20
Pièce de 20 \$ en argent fin – 75 ^e ann. des premiers billets de banque du Canada	6 720
Pièce de 20 \$ en argent fin – Flocon de cristal (bleu)	7 390
Pièce de 20 \$ en argent fin – Flocon de cristal (tanzanite)	7 241
Pièce de 20 \$ en argent fin – Goutte de cristal	9 659
Pièce de 20 \$ en argent fin – La Selkirk	5 874
Pièce de 20 \$ en argent fin – Nénuphar	9 990
Pièce de 20 \$ en argent fin – Pommes de pin des Fêtes (pierre de lune)	4 754
Pièce de 20 \$ en argent fin – Pommes de pin des Fêtes (rubis)	4 907
Pièce de 20 \$ en argent sterling – Scène hivernale	5 287
Pièce de 200 \$ en or 22 carats – L'industrie pétrolière	1 732
Pièce de 25 cents colorée – Le chardonneret jaune	13 991
Pièce de 25 cents colorée – Le geai bleu	13 965
Pièce de 250 \$ en argent – 125 ^e anniversaire du Parc national du Canada Banff	525
Pièce de 3 \$ carrée – Effraie des clochers	10 578
Pièce de 3 \$ carrée – Ours polaire	8 544
Pièce de 300 \$ en or – Armoiries de la Colombie-Britannique	421
Pièce de 300 \$ en or – Armoiries du Nouveau-Brunswick	233
Pièce de 300 \$ en or 14 carats – Flocon de cristal	305
Pièce de 4 \$ en argent fin – Euoplocephalus	6 256
Pièce de 5 onces en argent – 75 ^e ann. des premiers billets de banque du Canada	1 991
Pièce de 5 onces en or – 75 ^e ann. des premiers billets de banque du Canada	191
Pièce de 50 cents lenticulaire – Albertosaurus	14 325
Pièce de 50 cents lenticulaire – Daspletosaurus torosus	11 652
Pièce de 50 cents lenticulaire – Le père Noël et le renne au nez rouge	21 394
Pièce de 50 cents lenticulaire – Sinosauropteryx	19 865
Pièce de 8 \$ en argent sterling – Érable de la force	5 138
Pièce de circulation de 1 \$ – Centenaire de la Marine canadienne	10 085
Pièce en or 99999 – Anémone pulsatille	775
Pièce Feuille d'érable en or 14 carats – L'automne	162
Pièce Feuille d'érable en or 14 carats – L'été	136
Pièce Feuille d'érable en or 14 carats – L'hiver	136
Pièce Feuille d'érable en or 14 carats – Le printemps	130
Piedfort de 1 once en argent – Feuille d'érable	6 843
Rouleau de pièces de 50 cents à emballage spécial	6 000

Tableau 4 – Produits numismatiques (suite)

	Quantité vendue en 2010
Pièces étrangères	
Coupe du Monde de la FIFA ^{MC} Afrique du Sud – Ensemble de 6 pièces en argent	164
Coupe du Monde de la FIFA ^{MC} Afrique du Sud – Pièce de 1,12 once en argent	609
Coupe du Monde de la FIFA ^{MC} Afrique du Sud – Pièce de 1/10 d'once en or	120
Coupe du Monde de la FIFA ^{MC} Afrique du Sud – Pièce de 1/4 d'once en or	115
Pièce de 1/4 d'once en or 9999 – Snoopy	100
Pièce de 5 onces en argent 999 – Snoopy	374
Produits olympiques	
Pièces colorées en or 14 carats	
Bernaches du Canada	216
Ensemble de pièces de 75 \$ en or 14 carats – Faune du Canada	36
Ensemble de pièces de 75 \$ en or 14 carats – Images du Canada	22
Ensemble de pièces de 75 \$ en or 14 carats – Jeux de Vancouver 2010	50
Ferveur olympique	721
Gendarmerie royale du Canada	318
Inukshuk	461
L'original	596
La fierté des athlètes	490
Le loup	743
Les quatre Premières nations hôtes	339
Pièce de 300 \$ en or – Idéaux olympiques	96
Pièce de 300 \$ en or – L'amitié	106
Pièce de 300 \$ en or – Le dépassement de soi	83
Pièce de 300 \$ en or avec boîtier à 3 cases – Idéaux olympiques	18
Pièce en or 14 carats avec boîtier à 9 cases – GRC	37
Ville d'accueil des Jeux olympiques d'hiver de 2010	411
Pièces holographiques de 25 \$ en argent sterling	
Biathlon	1 532
Bobsleigh	2 464
Curling	1 570
Ensemble de pièces de 25 \$ en argent sterling – Plus fort	105
Ensemble de pièces de 25 \$ en argent sterling – Plus haut	95
Ensemble de pièces de 25 \$ en argent sterling – Plus vite	96
Ensemble olympique de 15 pièces en argent sterling	262
Ferveur olympique	4 833
Hockey sur glace	4 932
La fierté des athlètes	2 876
Patinage artistique	2 731
Patinage de vitesse	2 783
Pièce en argent avec boîtier à 15 cases – Curling	314

Tableau 4 – Produits numismatiques (suite)

	Quantité vendue en 2010
Pièces holographiques de 25 \$ en argent sterling (suite)	
Saut à ski	3 986
Skeleton	3 011
Ski acrobatique	2 285
Ski alpin	1 376
Ski de fond	2 438
Surf des neiges	1 424
Ville d'accueil des Jeux olympiques d'hiver de 2010	3 367
Pièces de 25 cents	
Miga	2 510
Quatchi	2 328
Sumi	2 029
Pièces de circulation premier jour	
Biathlon	86
Bobsleigh	85
Curling	118
Curling en fauteuil roulant	85
Dollar porte-bonheur (2008)	139
Dollar porte-bonheur (2010)	1 790
Hockey sur glace	322
Hockey sur luge	340
Patinage artistique	435
Patinage de vitesse	125
Ski acrobatique	72
Ski alpin	87
Ski de fond	53
Surf des neiges	111
Collections de pièces de circulation	
Inukshuk	32 059
Paysage de Vancouver	21 457
Ski alpin	13 994
Ville de Vancouver	32 938
Cartes de collection	
Collection de pièces des Jeux olympiques d'hiver de 2010	2 367
Miga en hockey sur glace	6 935
Miga en patinage de vitesse	627
Miga en sauts	2 693
Miga en skeleton	3 105
Miga en ski alpin	852
Quatchi en hockey sur glace	5 033
Quatchi en slalom géant parallèle	794

Tableau 4 – Produits numismatiques (suite)

	Quantité vendue en 2010
Cartes de collection (suite)	
Quatchi en snowboard cross	306
Quatchi et Miga en bobsleigh	2 750
Quatchi et Miga en patinage artistique	5 465
Sumi en hockey sur luge	7 376
Sumi en ski alpin paralympique	619
Rondelles de hockey	
Dollar porte-bonheur	5 467
Mascotte Miga	2 759
Mascotte Quatchi	5 224
Mascotte Sumi	3 135
Cartes de sport avec pièce	
Biathlon	297
Bobsleigh	366
Curling	356
Curling en fauteuil roulant	267
Grand moment aux Jeux d'hiver n° 1	206
Grand moment aux Jeux d'hiver n° 2	100
Grand moment aux Jeux d'hiver n° 3 – Cindy Klassen	120
Hockey sur glace	9 765
Hockey sur luge	1 474
Patinage artistique	542
Patinage de vitesse	589
Ski acrobatique	319
Ski alpin	488
Ski de fond	322
Surf des neiges	401
Pièces de un kilo	
Pièce olympique de un kilo en argent fin (2008)	47
Pièce olympique de un kilo en argent fin (2009)	59
Pièce olympique de un kilo en argent fin 2010 – L'aigle	349
Pièce olympique de un kilo en argent fin 2010 – L'aigle (émaillé)	349
Pièce olympique de un kilo en argent fin 2010 – L'aigle (vieilli)	74
Pièce olympique de un kilo en or 2009	1

Tableau 4 – Produits numismatiques (suite)

	Quantité vendue en 2010
Ensembles hors-circulation édition spéciale	
Ensemble olympique hors-circulation édition spéciale (2007)	52
Ensemble olympique hors-circulation édition spéciale (2008)	1 676
Ensemble olympique hors-circulation édition spéciale (2009)	1 070
Ensemble olympique hors-circulation édition spéciale (2010)	21 432
Dollar porte-bonheur	
Dollar porte-bonheur coloré en argent sterling (2008)	3 741
Dollar porte-bonheur coloré en argent sterling (2010)	20 024
Étiquette de sac de sport avec dollar porte-bonheur et épinglette	365
Lanière avec dollar porte-bonheur	1 080
Mini-bâton et mini-rondelle avec dollar porte-bonheur	206
Autres	
Album des cartes de collection avec mascotte	488
Collection pièces colorées et épinglettes Vancouver 2010 – Ski acrobatique	104
Collection pièces colorées et épinglettes Vancouver 2010 – Curling	71
Collection pièces colorées et épinglettes Vancouver 2010 – Hockey	259
Collection pièces colorées et épinglettes Vancouver 2010 – Patinage artistique	37
Dollar en argent épreuve numismatique à très haut relief – Le soleil	3 722
Ensemble d'épinglettes de hockey « sea to sky »	1 158
Ensemble de pièces d'investissement olympiques en argent édition spéciale	3 999
Ensemble de pièces d'investissement olympiques en or édition spéciale	56
Ensemble en partenariat avec Postes Canada – Or	11 991
Ensemble en partenariat avec Postes Canada – Sports des Jeux	439
Ensemble épinglette magnétique et pièces (2007)	1 161
Médailles d'or des équipes canadiennes de hockey	9 088
Pièce de 200 \$ en or – 1 ^{re} médaille d'or du Canada en sol canadien	1 999
Pièce de 5 onces en argent – L'image des Jeux	1 467
Pièce de 5 onces en or – L'image des Jeux	160
Pièce de 50 cents – 1 ^{re} médaille d'or du Canada en sol canadien	17 415

⁽¹⁾ 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 2010, 2009, 2008 et 2007

	2010	2009	2008	2007
Feuille d'érable en or				
1 000 000 \$ (Au 99999)	–	–	6 430	6 430
200 \$ (Au 99999)	22 660	13 765	27 476	30 848
50 \$ (Au 9999)	1 036 832	1 011 235	710 718	189 462
20 \$ (Au 9999)	17 151	27 253	14 391	6 738
10 \$ (Au 9999)	10 407	17 817	8 592	4 251
5 \$ (Au 9999)	11 116	22 767	3 851	2 130
1 \$ (Au 9999)	450	1 951	767	895
Vancouver 2010	6	74 124	75 876	
Total (onces)	1 098 622	1 168 912	848 101	240 754
Feuille d'érable en argent				
5 \$ (Ag 9999)	17 799 992	9 727 592	7 909 161	3 526 052
Vancouver 2010	79 278	569 048	937 839	
Total (onces)	17 879 270	10 296 640	8 847 000	3 526 052
Feuille d'érable en palladium				
50 \$ (Pd 9995)	25 000	40 000	9 694	15 415
Total (onces)	25 000	40 000	9 694	15 415
Feuille d'érable en platine				
50 \$ (Pt 9995)	–	33 000	–	–
Total (onces)	–	33 000	–	–

Tableau 6 – Activités de l'affinerie

	Poids brut (onces troy) ⁽¹⁾		
	2010	2009	2008
Dépôts d'or non affiné	4 868 626	5 025 764	4 383 594
Dépôts d'argent non affiné	2 423 859	1 786 872	1 468 176
Dépôts directs	577 233	503 913	948 997
Total ⁽²⁾	7 869 718	7 316 548	6 800 767

⁽¹⁾ Exprimé en onces troy d'or ou d'argent non affiné.⁽²⁾ 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 2007–2010

	2010	2009	2008	2007
1 cent (ZPC)	486 200 000	36 575 000	–	9 625 000
1 cent (APC)	–	419 105 000	820 350 000	938 270 000
5 cents	60 480 000	121 632 000	278 530 000	221 472 000
10 cents	150 700 000	209 550 000	467 495 000	304 110 000
25 cents – Caribou (P)	28 827 000	20 446 000	286 322 000	274 763 000
25 cents Coquelicot	10 978 000	–	11 300 000	–
25 cents Jeux olympiques				
Curling	–	–	–	22 400 000
Hockey sur glace	–	–	–	22 400 000
Curling en fauteuil roulant	–	–	–	22 400 000
Biathlon	–	–	–	22 400 000
Ski alpin	–	–	–	22 400 000
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	–	–	–
1 dollar	4 110 000	29 351 000	18 710 000	38 045 000
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 canadienne	7 000 000	–	–	–
1 dollar – Centenaire des Roughriders de la Saskatchewan	3 100 000	–	–	–
2 dollars	8 220 000	38 430 000	12 390 000	38 957 000
2 dollars – 400 ^e anniversaire de Québec	–	–	6 010 000	–

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