



Corporation Commerciale Canadienne
Canadian Commercial Corporation

Repositionnement stratégique



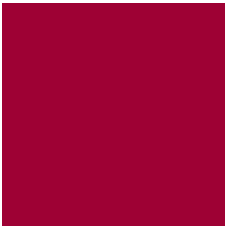
Rapport annuel

2005-06
ans

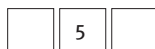
L'an dernier, la Corporation commerciale canadienne a entrepris un processus de repositionnement stratégique.

Les objectifs et les approches opérationnelles de l'organisation ont été examinés. Il en résulta un engagement renouvelé envers la raison d'être d'affaire principale de la CCC – relier les exportateurs canadiens aux marchés du secteur public international par des contrats de gouvernement à gouvernement dans les marchés de la défense et des pays en développement. Entre autre, l'accent a été mis sur l'excellence au niveau

des processus d'affaires, des processus financiers et de la gestion du risque pour assurer notre succès. En conclusion, il est profondément reconnu que l'avenir de la CCC est étroitement lié au dévouement et à l'expertise de ses employés dont le mandat principal consiste à aider les exportateurs canadiens.



La CCC croit que l'excellence dans la prestation internationale de services de gouvernement à gouvernement, combinée à une collaboration plus efficace et cohérente avec les partenaires commerciaux internationaux, améliorera considérablement les résultats pour les exportateurs canadiens.



Crédit photographique pour les images:

4. ACDI, photo par D. Trattles

5. Le Ministère de la défense nationale (MDN)

Table des matières

Message du président du conseil d'administration	2
Message du président	3
Aperçu	4
Faits saillants de l'année	4
Qui nous sommes	4
Ce que nous offrons	5
Performance par rapport aux objectifs	5
Rapport de gestion	10
États financiers	22
Responsabilité de la direction à l'égard des états financiers	22
Rapport du vérificateur	23
États financiers	24
Notes afférentes aux états financiers	27
Conseil d'administration de la CCC	35
Dirigeants de la CCC	35
Lexique	36

Message du président du conseil d'administration

Le dernier exercice financier a été marqué par le changement au sein de la Corporation commerciale canadienne. Agissant selon l'orientation stratégique établie par le conseil d'administration, l'organisation s'est engagée dans un processus de restructuration, assurant sa capacité de servir efficacement et de façon responsable en se concentrant étroitement sur son mandat, à titre d'agence du Canada de contrats à l'international.

L'enjeu principal consistait à définir et à réaffirmer de façon claire le mandat des deux directions générales de la CCC : la défense (qui comprend l'aérospatiale, la défense et la sécurité) et le développement international. Il s'agit du fondement sur lequel la Corporation s'appuie – fondement qui a été établi il y a 60 ans lorsque la CCC a été créée. Le repositionnement représente ainsi un retour aux principes et aux compétences de base de l'organisation.



La CCC a réalisé un excédent d'exploitation en 2005-06, pour la première fois au cours des trois dernières années. Il s'agit d'une réalisation très encourageante et d'un signe avant-coureur de ce que nous entrevoyons pour l'avenir.

L'année 2005-06 a été le premier exercice financier complet pour lequel les effets de la nouvelle structure de gouvernance de la CCC se sont faits sentir. Le conseil d'administration a porté son attention sur l'orientation stratégique de la CCC et s'est engagé dans un dialogue franc et constructif avec les membres de la direction de la CCC. Les membres du conseil d'administration ont démontré leur capacité à diriger et à relever les défis – au profit de l'efficacité organisationnelle – tout en respectant l'exigence pour la direction de *gérer* et d'agir de façon autonome.

Le travail accompli au niveau du conseil d'administration a trait en grande partie aux questions de structures et de processus, ayant une influence directe sur la capacité de l'organisation à s'acquitter de son mandat et à atteindre ses objectifs. Les exigences au niveau de la transparence, du contrôle financier, de rapports assidus et de l'approbation des résultats par les membres du conseil sont en effet étroitement liées à l'existence de systèmes efficaces.

En 2005-06, le conseil a approuvé un cadre de gestion du risque d'entreprise (GRE) pour la CCC, permettant ainsi au personnel de la haute direction d'examiner et d'amorcer le remaniement des processus opérationnels et des systèmes de Technologie de l'information (TI).

L'an dernier, le conseil d'administration a également pris des mesures pour se renforcer. Après avoir suivi un processus axé sur les compétences pour le recrutement de nouveaux membres, le conseil a obtenu l'approbation ministérielle pour nommer deux administrateurs afin de combler les postes vacants.

Le conseil reconnaît ses responsabilités vis-à-vis le ministre du Commerce international et espère partager avec le gouvernement d'autres idées en ce qui concerne ses activités par le biais de rapports assidus sur son rôle et sur son rendement.

Au cours de la période à venir, le conseil d'administration est avide de voir les résultats des efforts entrepris par la CCC. La Corporation prévoit que ses succès se poursuivront sous la forme d'un carnet de commandes bien garni, d'une bonne gestion du risque et de gains provenant de l'efficacité et de l'efficacité des systèmes. Il semble tout à fait naturel que des résultats positifs soient attendus, la CCC célébrant son 60^e anniversaire cette année.

Je tiens à remercier la direction et le personnel de la CCC pour leurs efforts incessants au cours du dernier exercice. J'aimerais également remercier Neil Yeates, un ancien membre du conseil d'administration de sa précieuse contribution tout au long de son mandat parmi nous.



Alan Curleigh
Président du conseil

Message du président

« Clarté » a été le mot clé de la CCC l'an dernier. Clarté au niveau de la raison d'être, clarté au niveau de l'orientation, clarté au niveau de la définition des structures, des systèmes et des processus afin de permettre à la Corporation d'atteindre ses objectifs.

Cette clarté émerge d'un retour réfléchi au mandat premier de la Corporation établi en 1946.

En 2005-06, la CCC a affiché un nombre record de commandes reçues et, pour la première fois en trois ans, a réalisé un excédent d'exploitation. Par le biais des 16 millions de dollars de crédits parlementaires du gouvernement fédéral, la CCC a été impliquée dans des marchés d'une valeur de 1,6 milliard de dollars en transactions d'exportation l'an dernier – un apport adéquat par rapport au capital investi. Au sein d'une organisation d'environ 100 personnes, ceci signifie plus d'un million de dollars mensuellement par employé.

Les réalisations de 2005-06 appuient confirmant notre conviction qu'une orientation plus étroite et ciblée est propice à la croissance.

L'an dernier, la CCC a entrepris plusieurs mesures pour améliorer ses processus opérationnels, en vue d'atteindre l'excellence dans la gestion des finances, des contrats et de la gestion du risque d'entreprise. Nous avons également porté notre attention sur les difficultés liées aux anciens projets et veillé à ce qu'ils soient pourvus de ressources adéquates. Le risque fait partie de nos activités quotidiennes. La gestion efficace du risque sera dorénavant une priorité principale pour la CCC.

Je désire remercier le conseil d'administration pour la rigueur et la vision dont il a fait preuve dans le repositionnement stratégique de la Corporation.

Le renforcement de nos partenariats constitue également une priorité, aussi bien pour le conseil d'administration que pour l'équipe de direction de la CCC. La Corporation est un élément faisant partie d'un système élargi d'accès aux marchés et de facilitation du commerce. La compréhension de notre rôle et de notre valeur ajoutée à l'intérieur de ce système nous permettra d'établir des relations plus efficaces avec les partenaires commerciaux et ceux du secteur public, particulièrement Affaires étrangères et Commerce international Canada (AECIC), l'Agence canadienne de développement international (ACDI) et Exportation et développement Canada (EDC).

En 2005-06, la CCC a consacré beaucoup d'efforts à la recherche de partenaires et au maintien de nos partenariats. Dans l'avenir, nous axerons davantage nos efforts sur la mesure des résultats.

L'année dernière a été personnellement gratifiante. Cette première année à la présidence de la CCC m'aura permis entre autre, d'apprécier de façon beaucoup plus considérable le rôle et l'importance de la Corporation. Je voue également une grande admiration au personnel de la CCC, dont le dévouement et le travail acharné nous ont permis de bien réagir aux nombreux changements et défis auxquels nous avons dû faire face.

Enfin, c'est avec un immense plaisir que j'envisage la prochaine année, - alors que nous célébrerons le 60^e anniversaire de la CCC.



John McBride
Président



Faits saillants de l'année

Commandes reçues	1,564 milliard \$
Nombre d'exportateurs à contrat par la CCC	162
Contrats signés aux États-Unis	710 millions \$
Contrats signés dans 20 autres pays	854 millions \$
Recettes nettes	10,1 millions \$
Crédits parlementaires	16,2 millions \$
Transactions commerciales	1,065 milliard \$

Qui nous sommes

La CCC a été établie il y a 60 ans pour soutenir le développement du commerce entre le Canada et les autres pays – plus particulièrement en aidant les exportateurs canadiens à accéder aux marchés extérieurs et en aidant les acheteurs étrangers à obtenir des produits du Canada.

La CCC est une société d'État en vertu de l'annexe III, partie I, de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. La CCC rend compte au Parlement par le biais du ministre du Commerce international. Elle est financée par trois sources distinctes : crédits parlementaires, revenus d'intérêt et honoraires tirés des services aux exportateurs.

Direction

Développement international

Fait

La CCC aide les gouvernements étrangers à se procurer des produits essentiels en provenance du Canada.

L'histoire

La CCC se trouve dans la dernière année d'un protocole d'entente avec l'ACDI pour fournir des médicaments et des dispositifs médicaux essentiels au gouvernement de la Zambie. Grâce au projet, appelé *Mankwala Ya Zambia* (médecine pour la Zambie), des produits comme des anti-infectieux, des antibiotiques, des antimoébiqes et des analgésiques sont achetés auprès de divers fournisseurs canadiens pour leur distribution en Zambie.

Le siège social de la CCC est situé à Ottawa et la Corporation compte un effectif d'environ 100 employés .

La réponse au besoin

Notre principale activité est la passation de marchés de gouvernement à gouvernement et l'approvisionnement dans les marchés de la défense et des pays en développement. En général, il s'agit des marchés de la défense et des pays en développement car ils sont exempts des accords commerciaux multilatéraux et sont assujettis aux considérations relatives à la sécurité nationale et aux préférences nationales. On parle ici des marchés des pays en développement parce que les pratiques en matière d'approvisionnement et de passation de marchés ne sont pas toujours suffisamment robustes pour permettre aux exportateurs canadiens de conclure par eux-mêmes des transactions commerciales fructueuses.

Notre place

La CCC fait partie du portefeuille du Commerce international et travaille en étroite collaboration avec AECIC. Les services d'approvisionnement et de passation de marchés de la CCC complètent les services financiers et d'assurance des exportations offerts par EDC. La CCC compte également sur les services de renseignements sur les clients et les marchés internationaux et nationaux de première ligne offerts par AECIC aux exportateurs canadiens.

Ce que nous offrons

À titre d'agence du Canada de contrats à l'international, la CCC offre trois services principaux : contrats souverains, services d'approvisionnement et conseils par rapport aux contrats.

Service de contrats souverains

La CCC conclut des ententes d'exportation canadiennes en signant des contrats avec les gouvernements étrangers au nom du gouvernement du Canada – selon les meilleures modalités possibles pour toutes les parties concernées. Ces contrats de gouvernement à gouvernement se reflètent dans des ententes correspondantes avec les exportateurs canadiens qui fournissent les produits ou les services demandés. L'avantage des contrats souverains est que la CCC en garantit l'exécution, réduisant ainsi le risque d'inexécution du contrat pour l'acheteur. Par ailleurs, les obligations d'exécution réelles du contrat demeurent celles de l'exportateur.

Service d'agent d'approvisionnement

La CCC fournit des produits et services au nom des acheteurs gouvernementaux et des organisations multilatérales à des fins internationales en gérant le processus de passation de marchés et le cycle d'achat.

Services consultatifs contractuels

Les spécialistes des contrats de la CCC offrent de précieux conseils sur la façon de répondre aux besoins contractuels des acheteurs et de mieux comprendre les procédures et les règles liées aux marchés complexes entre gouvernements. La CCC aide également les exportateurs à structurer les transactions de manière à rehausser l'attrait de leurs offres et appuie la négociation des meilleures modalités possibles.

Performance par rapport aux objectifs

Les objectifs opérationnels de la CCC en 2005-06 figurent dans le *Plan d'entreprise 2005-06 à 2009-10*, soit :

1. Accentuer l'emphase commerciale;
2. Obtenir un portefeuille croissant et diversifié de contrats d'exportation;
3. Rehausser le profil de la CCC et accroître la sensibilisation; et
4. Améliorer la capacité de prestation des services.

Tel que susmentionné, en 2005-06, la Corporation a réexaminé son orientation et ses objectifs. En conséquence, les objectifs établis dans le plan d'entreprise de la corporation de 2006-07 à 2010-11 refléteront un repositionnement des objectifs déjà énoncés, comme suit :

1. **Accentuer l'emphase commerciale** : avec un accent plus précis sur les compétences de base, notre succès commercial sera mesuré en regard de nos résultats dans les marchés de la défense et des pays en développement. De plus, cet objectif, particulièrement en ce qui concerne l'optimisation de la structure tarifaire de la CCC, nécessite l'application d'un modèle d'attribution des coûts fiable et exact pour définir « l'autosuffisance en dehors de l'Accord sur le partage de la production de défense (APDD) ».
2. **Obtenir un portefeuille croissant et diversifié de contrats d'exportation** : plutôt que par nos efforts de diversification, le succès sera dorénavant mesuré par notre capacité d'accroître les exportations dans nos marchés de base.

Direction

Aérospatiale, défense et sécurité

Fait

La CCC répond rapidement aux besoins urgents.

L'histoire

Parfois, il est impossible d'attendre. Ce fut le cas lorsque l'ACDI s'est adressée à la CCC au début de l'automne 2004, demandant de façon urgente un soutien pour le transport aérien de la contribution du Canada à la mission africaine au Soudan (AMIS). En seulement quelques mois, la CCC a engagé à contrat Skylink PAE Aviation Inc. pour fournir les hélicoptères (25 en 2006), deux aéronefs à voilure fixe et les équipages pour offrir les services de transport aérien du personnel et du fret.

3. **Rehausser le profil de la CCC et accroître la sensibilisation** : cet objectif doit viser les exportateurs canadiens pour lesquels l'accès aux marchés de la défense et/ou des pays en développement sont des éléments clés de la stratégie d'affaires. Plutôt que d'établir un profil général, la Corporation utilisera ses partenariats stratégiques pour identifier et engager plus efficacement les groupes visés.
4. **Améliorer la capacité de prestation des services** : l'amélioration de la capacité de prestation des services exige un recours à un personnel hautement motivé et qualifié et à la mise en œuvre de processus opérationnels robustes et bien soutenu par un cadre de mesure du rendement.

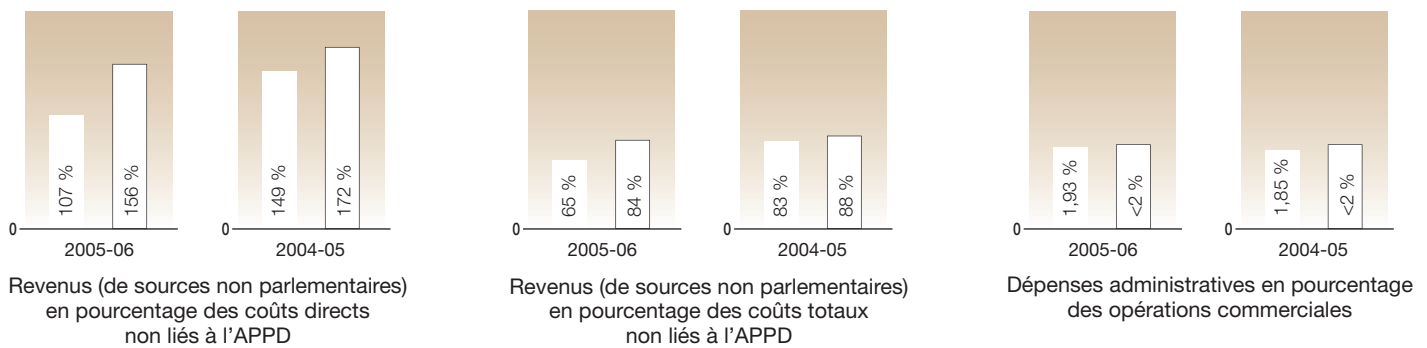
Objectifs de rendement principaux

1. Accentuer l'emphase commerciale

Les coûts contractuels supplémentaires associés aux contrats signés entre 2000 et 2003 ont eu une incidence considérable sur le résultat de 2005-06. Maintenant que ces problèmes ont été réglés, la Corporation prévoit une amélioration considérable au cours des années prochaines.

Accentuer l'emphase commerciale

Mesure de la performance Effectif Cible

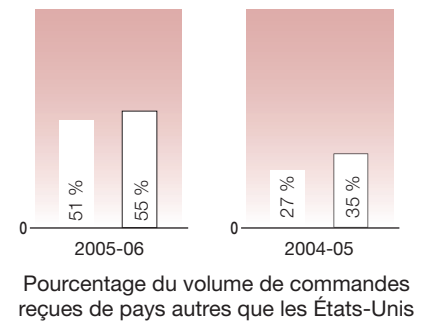
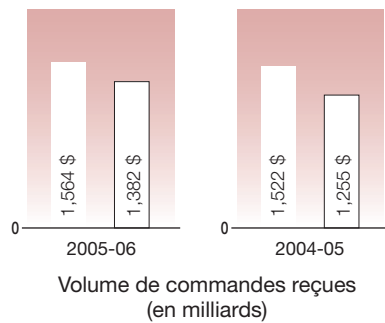


2. Obtenir un portefeuille croissant et diversifié de contrats d'exportation

Les commandes totales reçues au montant de 1,564 milliard de dollars constituent un record pour la CCC. De plus, avec la signature du projet de l'aéroport de Quito, en Équateur les commandes à l'extérieur des États-Unis ont également été élevées en 2005-06.

Obtenir un portefeuille croissant de contrats d'exportation diversifié

Mesure de la performance ■ Effectif ■ Cible

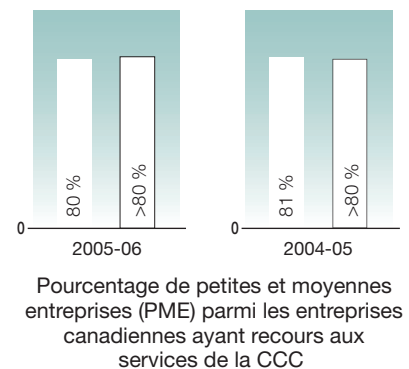
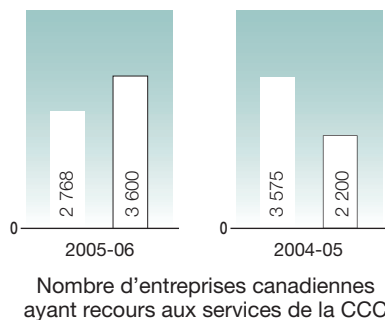


3. Rehausser le profil de la CCC et accroître la sensibilisation

La section ci-après mesure l'utilisation du service des possibilités d'affaires électroniques et de jumelage indirect (non essentiel) offert en ligne par la plate-forme SourceCan d'Industrie Canada. En 2006-2007, la CCC ne se servira plus de la mesure du service indirect relié à la plate-forme SourceCan comme indicateur du profil de la CCC et de la sensibilisation des exportateurs à ses services. La Corporation fera plutôt un compte rendu de l'utilisation des principaux services d'approvisionnement et de passation de marchés de la CCC.

Rehausser le profil de la CCC et accroître la sensibilisation

Mesure de la performance ■ Effectif ■ Cible



4. Améliorer la capacité de prestation des services interne

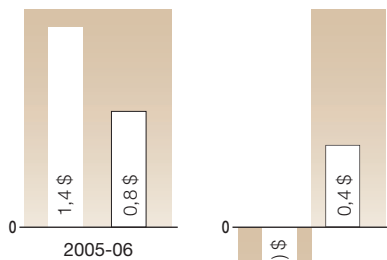
En 2005-06, la CCC a entrepris plusieurs activités qui, avec le temps, conduiront à une amélioration de la capacité de prestation des services. Ceux-ci comprennent un cadre de gestion du risque d'entreprise (GRE), une politique d'apprentissage renouvelée et un examen interne du système de planification des ressources d'entreprise (PRE).

Mesures du rendement secondaires sélectionnées

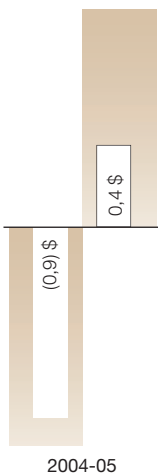
Les indicateurs de rendement secondaires reflètent des objectifs de mesure qui couvrent plusieurs aspects au sein de la Corporation et comprennent les indicateurs clés de rendement financier et opérationnel connexes. Mesures du rendement financier secondaires sélectionnées :

Mesures du rendement financier secondaires sélectionnées

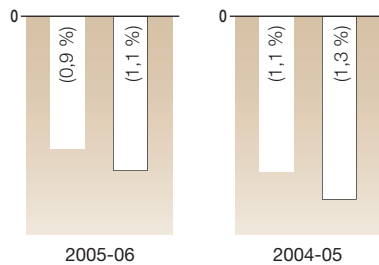
Mesure de la performance Effectif Cible



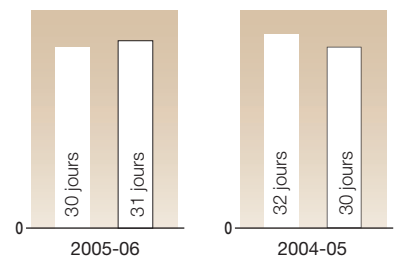
Résultats nets des opérations par rapport au budget (en millions)



2004-05



Résultats nets des opérations (avants crédits parlementaires) comparativement au volume de commandes reçues



Jours requis pour effectuer les paiements directement aux exportateurs

Examen des principaux indicateurs des cinq dernières années

Indicateurs de rendement principaux entre 2001-02 et 2005-06

	2005-06	2004-05	2003-04	2002-03	2001-02
Nouvelles commandes reçues (en milliards)	1,564 \$	1,522 \$	1,144 \$	952 \$	1,214 \$
Revenus de sources non parlementaires (en millions)	10,328 \$	9,917 \$	11,922 \$	9,458 \$	7,911 \$
Revenus (avant crédits) en pourcentage des coûts totaux non liés à l'APPD	65 %	83 %	105 %	104 %	s.o.
Résultats nets des opérations (en millions)	1,4 \$	(0,9 \$)	(0,8 \$)	0,1 \$	2,5 \$
Coûts contractuels supplémentaires en pourcentage des exportations directement facilitées	0,26 %	0,33 %	0,46 %	0,21 %	0,03 %
Nombre d'entreprises canadiennes ayant recours aux services de la CCC	2 768	3 575	3 702	1 971	1 954
Pourcentage de PME parmi les clients	80 %	81 %	84 %	82 %	s.o.

Rapport de gestion

En 2005-06, la CCC a mis l'accent sur ses activités essentielles – la passation de marchés de gouvernement à gouvernement ainsi que l'approvisionnement dans les marchés de la défense et des pays en développement. En conformité avec ses activités essentielles, la Corporation a par conséquent restructuré ses opérations en deux directions générales – Aérospatiale, défense et sécurité (ADS), et Développement international (DI). Chaque direction générale doit s'assurer que les exportateurs ont un accès efficace à leurs programmes respectifs en plus de voir à la viabilité financière continue de la Corporation.

Aérospatiale, défense et sécurité (ADS)

Le segment commercial du *Department of Defense (DoD)* des États-Unis qui représente environ 67 %, de l'organisation constitue la plus grande majorité des facturations contractuelles de la CCC. L'APPD canado-américain nous permet d'avoir un accès exclusif à ce marché qui, comme prévu, a connu un excellent rendement en 2005-06.

Le marché du DoD américain varie légèrement d'année en année suite à l'accumulation de stocks et aux anomalies provenant des achats au profit des forces alliées. La CCC a terminé l'exercice 2005-06 avec environ 625 millions de dollars de nouvelles commandes reçues entre des entreprises canadiennes et le DoD américain, ce qui représente 93 millions de dollars de moins que l'année précédente (incluant un achat important du DoD au profit d'un allié américain).

Grâce au mécanisme de l'APPD, la Corporation s'est engagée à maintenir une solide relation avec le DoD qui constitue son principal acheteur en matière de défense. Il est donc nécessaire de maintenir un programme continu de diffusion et de persuasion. En présentant des données d'approvisionnement qui fournissent une image claire de la saine dynamique achat-vente qui existe entre le Canada et les États-Unis, la CCC aide les acheteurs américains à prendre des décisions bien éclairées.

Direction

Aérospatiale, défense et sécurité

Fait

La CCC aide les entreprises canadiennes à vendre dans le marché de la sécurité américain.

L'histoire

Lorsque Field Aviation et Bombardier ont cherché à négocier un contrat pour fournir l'avion de surveillance polyvalent Dash 8 pour les systèmes intégrés de recherche de mission ATK aux États-Unis – un fournisseur du marché du Homeland Security américain – les deux entreprises canadiennes ont fait appel à l'expertise et au rôle de la CCC comme gestionnaire de l'Accord sur le partage de la production de défense (APPD) canado-américain.

L'année dernière la CCC a développé de nouvelles avenues de services en ce qui concerne les marchés de la défense à l'internationale par le biais d'ententes d'approvisionnement conjointes entre le Canada et d'autres de pays qui, à eux seuls, ne parviennent pas à générer des commandes d'une importance suffisante pour répondre à leurs besoins. Ce fut le cas en 2005-06 lors de l'achat conjoint des systèmes de défense infrarouge SIRIUS pour la marine du Canada et des Pays-Bas. La CCC aimerait appliquer ce modèle à d'autres projets d'approvisionnement conjoints afin d'accroître le volume d'affaires dans ce secteur.

La Direction générale de l'ADS a également redéfini l'année dernière sa relation avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC). Ce ministère est un partenaire majeur possédant une expertise considérable en matière d'achat. Grâce à un protocole d'entente et à des discussions continues, la CCC tente de définir et d'améliorer un mode de travail qui pourrait également être bénéfique à TPSGC, où chacun peut tirer profit des forces de l'autre pour offrir des services aux clients du secteur de la défense.

Afin et d'atteindre son plein potentiel d'exécution, la CCC élargira au cours du prochain exercice, son équipe d'ADS et continuera d'examiner et de promouvoir les possibilités de soutenir le ministère de la Défense nationale du Canada grâce à des services de passation de marchés propres à ce secteur.

Marchés des pays en développement

La Direction générale du DI de la CCC a été créée en septembre 2005 et découle directement du processus du repositionnement stratégique de la CCC. Cette direction générale regroupe dorénavant tous les services d'approvisionnement international de la CCC.

Au moment de sa mise sur pied, la DI a articulé une mission et une vision conformes au mandat global de la CCC – tout en poursuivant les opérations d'affaires déjà en cours et débutant l'identification de nouvelles possibilités de repositionnement.

D'un point de vue stratégique, il a été établi dès le départ que les partenariats avec EDC, l'ACDI et d'autres organisations semblables qui oeuvrent dans le secteur du développement seraient essentiels au succès de la CCC dans ce domaine. Les efforts ont débuté presque immédiatement pour renforcer les partenariats existants et identifier de nouvelles opportunités de collaboration.

En plus des efforts liés à la mise sur pied d'une nouvelle direction générale, la CCC a complété un certain nombre de projets internationaux au cours de l'année. Notons particulièrement la conclusion d'un processus contractuel sur une période de quatre ans pour participer à la construction de l'aéroport international de Quito en Équateur (projet évalué à 510 millions de dollars) et la mise au point d'un contrat d'approvisionnement pour des entreprises canadiennes offrant des services de génie hydroélectrique à la République dominicaine. Les évaluations des impacts d'un projet hydroélectrique distinct en Inde d'une valeur d'environ 100 millions de dollars ont été complétées l'an dernier, ouvrant ainsi la voie à un fournisseur canadien pour améliorer une installation hydroélectrique déjà existante.

Outre les efforts continus de dotation et de partenariats au cours de la prochaine année, une des priorités sera de définir et de mettre en œuvre un modèle commercial viable pour la direction générale.

Aperçu de la performance

Le tableau suivant indique les résultats réels par rapport aux objectifs (en millions)

	2005-06 Effectif	2005-06 Budget	2004-05 Effectif	2004-05 Budget
Aérospatiale, défense et sécurité				
APPD	625 \$	625 \$	763 \$	625 \$
Grands projets de défense (y compris le programme de Véhicule blindé léger)	77 \$	200 \$	343 \$	200 \$
Aérospatiale et défense – mondiale	223 \$	145 \$	294 \$	145 \$
Pays en développement				
De base*	63 \$	95 \$	106 \$	95 \$
Programme de paiements progressifs**	0	55 \$	5 \$	55 \$
Grands projets d'AOI	576 \$	135 \$	11 \$	135 \$
Nouvelles commandes reçues	1 564 \$	1 255 \$	1 522 \$	1 255 \$

Facteurs habilitants

Les ressources humaines et les partenariats externes ont été identifiés à titre de stratégies habilitantes et jugées essentielles à l'exécution du plan stratégique de la CCC.

Capacité interne et ressources humaines

Étant donné les activités entourant la restructuration et le repositionnement stratégique qui ont eu lieu durant l'année, la gestion du changement et les besoins de dotation directs ont été une priorité clé pour la CCC au cours de 2005-06. La CCC a complété avec succès ses négociations pour le renouvellement de la

* Livraison et construction mineure.

** Le Programme de paiements progressifs a été interrompu en 2005-06 afin d'éliminer tout recoupement par rapport aux services financiers offerts par EDC.

convention collective avec l'Institut professionnel de la fonction publique du Canada (IPFPC), qui représente les employés de la Corporation. La nouvelle convention qui est rétroactive en date de 2004, sera en vigueur jusqu'en 2007. En vue d'accroître sa capacité interne, la CCC a mis à jour sa politique d'apprentissage continu qui encourage les employés à poursuivre leur développement professionnel correspondant à leurs buts et objectifs particuliers.

Les contributions des employés sont soulignées deux fois par année par la Corporation, pour les événements liés aux années de service et par la reconnaissance par leur pairs, des employés méritants. Les réalisations exceptionnelles sont également reconnues par la remise d'un prix spécial des services ministériels.

Direction

Développement international

Fait

La CCC aide des organisations non gouvernementales à s'approvisionner de façon efficace.

L'histoire

Depuis 1998, la CCC procure des capsules de vitamine A pour l'Initiative pour les micronutriments (IM), une organisation à but non lucratif d'Ottawa spécialisée dans la lutte contre la malnutrition en micronutriments dans le monde en développement. Avec l'aide d'une subvention de l'Agence canadienne de développement international (ACDI), IM répond à plus de 75 % des besoins du monde en suppléments de vitamine A, les distribuant par le biais de l'UNICEF à plus de 70 pays et sauvant plus de deux millions de vie. L'an dernier, la CCC a adjugé à Banner Pharmacaps et Accucaps Industries Ltd. les contrats pour l'approvisionnement de 2006, évalués à quelque 5,3 millions de dollars CAD.

Partenariats

La Corporation a entrepris en 2005-06 un examen minutieux de 43 partenariats existants, incluant les associations industrielles, les conseils d'entreprise et les représentants gouvernementaux concernés, dont l'ACDI, EDC, AECIC et la Defense Security Cooperation Agency (DSCA). Ils ont tous été évalués en regard d'un ensemble exhaustif d'éléments provenant directement des objectifs stratégiques de la Corporation. Suite aux résultats de cet examen, la CCC peut ainsi évaluer lesquels de ses partenariats sont les plus valables, par rapport à ceux ne nécessitant qu'une modification pour mieux les aligner sur les besoins de l'organisation et ceux qui ne seront pas maintenus en raison de l'orientation stratégique de la Corporation.

Gouvernance de la Corporation

En tant que propriété exclusive du gouvernement du Canada et de société d'État mère en vertu de l'annexe III, partie I, de la *Loi sur la gestion des finances publiques* (LGFP), la CCC rend compte au parlement par le biais du ministre du Commerce international. Elle est régie par un conseil d'administration responsable des opérations de la Corporation. Le conseil exerce ses responsabilités selon les dispositions générales de la partie X de la LGFP et les dispositions de la *Loi sur la Corporation commerciale canadienne*. Le Vérificateur général du Canada vérifie annuellement les états financiers de la CCC (en plus de l'examen spécial réalisé tous les cinq ans), et la Corporation est assujettie à la *Loi sur l'accès à l'information*.

À propos du conseil

Le conseil d'administration est composé du président du conseil, du président de la Corporation et de neuf administrateurs nommés par le ministre du Commerce international suite à l'approbation du gouverneur en conseil. Le conseil d'administration approuve le plan quinquennal d'entreprise et le rapport annuel qui sont déposés au Parlement. Il se réunit à chaque trimestre pour examiner le fonctionnement global de la Corporation, recevoir les rapports des comités

et discuter du rendement de la CCC par rapport à ses objectifs. Le conseil entreprend des évaluations régulières de son efficacité (et de l'apport de chaque administrateur) par le biais d'un exercice annuel d'examen par les pairs pour améliorer le rendement individuel et collectif. Au cours du dernier exercice financier, le conseil d'administration a porté une attention particulière au repositionnement stratégique de la Corporation, au renforcement des pratiques de gestion du risque et à l'amélioration des systèmes et des contrôles financiers. Le conseil a entre autre convenu de renforcer sa fonction de vérification interne pour accroître son niveau d'assurance. Le conseil d'administration de la CCC est dirigé par un président indépendant ne faisant pas partie du groupe de la direction et remplit ses fonctions de surveillance de concert avec les divers comités du conseil décrits ci-dessous :

- **Vérification** : ce comité doit s'assurer principalement de l'efficacité des pratiques de gestion financière et de risque, de l'établissement de rapports adéquats et précis, ainsi que des fonctions de vérification;
- **Gouvernance** : ce comité élabore et met en œuvre des pratiques et procédures efficaces pour permettre au conseil d'administration et à la Corporation de souscrire à des normes élevées en matière de gouvernance;
- **Ressources humaines** : ce comité est quant à lui, responsable de l'identification et de la recommandation des candidats aux postes de président du conseil, d'administrateur et de président; il examine également avec le président du conseil le rendement du président et examine et recommande la nomination des officiers de la Corporation en plus de voir aux questions de rémunération;
- **Initiatives commerciales** : enfin ce comité supervise l'élaboration des nouvelles initiatives commerciales, particulièrement en ce qui concerne tous les projets d'immobilisations et les contrats éventuels de plus de 100 millions de dollars.

Redéfinition de l'orientation stratégique de la CCC

En 2005-06, le conseil d'administration et la direction se sont donné comme principal objectif d'« aider les exportateurs canadiens à avoir un meilleur accès aux marchés par l'excellence de la prestation de solutions contractuelles internationales dans les marchés complexes de gouvernement à gouvernement ». Le conseil a de plus établi les quatre stratégies habilitantes suivantes :

- Assurer une gouvernance exemplaire de la Corporation;
- Miser un personnel très motivé et très compétent;
- Établir des partenariats efficaces; et
- Mettre en œuvre des processus opérationnels bien établis et des mesures du rendement significatives.

On a également déterminé que ces stratégies seraient complétées par des efforts pour optimiser les ressources financières de la CCC :

- En préservant le capital de la Corporation;
- En faisant croître le volume d'affaires donnant lieu à des honoraires;
- En réduisant les coûts supplémentaires des contrats; et
- En rationalisant les frais généraux.

Le repositionnement stratégique a déjà commencé à porter fruit comme en témoignent les résultats du rendement de 2005-06 dont il est question dans le présent rapport. Il sert également de pilier à la réflexion stratégique ayant mené au Plan d'entreprise de 2006-07 à 2010-11.

Pratiques de gestion du risque et contrôles financiers

La Corporation a identifié un besoin de renforcer son cadre de gestion stratégique du risque par la mise en œuvre d'un mécanisme de GRE, qui permettrait de déterminer systématiquement les risques pour la Corporation, d'en établir les priorités et d'affecter les ressources en conséquence. En 2005, la CCC a mandaté une firme conseil pour entreprendre une analyse des lacunes associées à la détermination des risques, à leur évaluation, à leur atténuation, à la mise en œuvre et aux pratiques de communication. Le but était de produire un cadre stratégique pour l'attribution des rôles et responsabilités liés à la GRE. Le rapport et ses recommandations ont été présentés à la table de gestion des risques inter-fonctionnelle de la Corporation à la fin de l'exercice financier 2005-06 et ont par la suite été adoptés par le conseil d'administration. Le rapport servira de catalyseur pour compléter l'architecture de GRE de la CCC, qui sera mise en œuvre en 2006-07.

Participation :

Le conseil s'est réuni quatre fois au cours de 2005-06. Tous les membres étaient présents à chaque réunion.

Rémunération du conseil

Les administrateurs sont rémunérés sous forme d'honoraires annuels et ont également droit à des indemnités quotidiennes. Les montants sont déterminés par le gouverneur en conseil en vertu de la Loi sur la gestion des finances publiques :

- Le président du conseil reçoit des honoraires annuels de 9 400 \$ et une indemnité quotidienne de 375 \$
- Les administrateurs, autres que ceux de la fonction publique, reçoivent des honoraires annuels de 4 700 \$ et une indemnité quotidienne de 375 \$
- Les présidents des Comités reçoivent des honoraires annuels de 1 500 \$
- Les administrateurs de la fonction publique ne reçoivent aucune rémunération

Les indemnités quotidiennes sont allouées pour assister à des réunions, voyager et étudier la documentation. Les directeurs sont également remboursés pour toutes autres dépenses encourues telles que les déplacements, l'hébergement et les repas.

Direction

Aérospatiale, défense et sécurité

Fait

La CCC soutient l'approvisionnement conjoint entre le MDN et les armées alliées.

L'histoire

Le Canada et les Pays-Bas devaient équiper leurs frégates avec les systèmes de défense infrarouge SIRIUS. Le plus rentable des deux gouvernements devait consolider leurs commandes en un seul contrat. C'est à ce moment que la CCC entre en jeu. Nous avons négocié le contrat, faisant appel à notre partenaire, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) pour agir comme agent d'achat. Valeur du projet? 170 000 000 \$ CAD.

Gestion du risque

Étant donné la nature des activités de la CCC – aider les exportateurs canadiens à accéder aux marchés complexes du secteur public international où les contrats de gouvernement à gouvernement sont nécessaires pour compléter les règles et les usages commerciaux – la gestion du risque revêt une importance manifeste et considérable.

Tout au long de 2005-06, la CCC a poursuivi la mise en œuvre de son programme de GRE. Le conseil a approuvé un cadre de GRE qui identifie facilement et clairement les risques stratégiques, opérationnels et contractuels susceptibles d'entraver les objectifs précis de la Corporation. La mise en œuvre du programme sera complétée en 2006-07.

Surveillance de la GRE

Le conseil d'administration de la CCC assurera la validité et l'efficacité du programme de GRE de la CCC par le biais d'examen réguliers. La direction continuera d'élaborer des structures, des politiques et des procédures de gestion des risques, les recommandera au président pour ensuite les présenter au conseil d'administration.

En tant que mécanisme proactif pour gérer le risque et en discuter, la CCC a établi une table du risque l'an dernier – un comité de haute direction axé sur les enjeux associés au risque. Cette table se réunit chaque mois pour :

- a) Examiner les politiques associées au risque et les mesures de conformité
- b) Agir à titre de comité directeur de la GRE
- c) Surveiller les coûts contractuels supplémentaires et connexes
- d) Examiner les nouvelles offres d'affaires du point de vue du risque
- e) Examiner les résultats de la gestion post-contractuelle
- f) Examiner les rapports trimestriels sur les risques avant leur présentation au conseil
- g) Rendre compte périodiquement au Comité exécutif et au conseil d'administration de la CCC sur les activités de gestion du risque
- h) Examiner, le cas échéant, les problèmes de risque spécifiques aux projets.

En 2005-06, tous les secteurs de la CCC ont été examinés pour déterminer et définir leurs fonctions et responsabilités en matière de gestion du risque.

Affronter les risques

La CCC a défini plusieurs catégories et types de risques, décrits ci-après, et y réagit avec vigilance.

Risques stratégiques

Ils ont été identifiés par la direction et le conseil comme des facteurs pouvant interférer avec la réalisation des objectifs de la CCC, notamment :

Risques liés au mandat

Le succès de la CCC dépend de sa capacité de soutenir le programme commercial du gouvernement et d'offrir aux clients des services valables. Ces services ne doivent pas chevaucher les autres initiatives du gouvernement ou les activités des autres sociétés d'État. La CCC doit également respecter tous les règlements gouvernementaux exposés dans les diverses lois régissant les sociétés d'État*. Le Comité des initiatives commerciales du conseil d'administration de la CCC doit s'assurer que ces critères sont satisfaits pour tous les produits et services.

* Le Comité de la gouvernance participe aux questions de conformité associées à la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.



Risques organisationnels

La direction doit s'assurer que la structure de la Corporation soutient directement la réalisation de ses objectifs. La CCC a entrepris la restructuration de ses activités de défense en 2005-06 et terminera ce travail cette année, séparant les responsabilités pré et post-contractuelles pour augmenter l'efficacité et améliorer l'attribution de responsabilité.

Risques pour la réputation

Ceux-ci peuvent découler d'événements qui ternissent l'image de marque de la CCC ou d'une mauvaise communication avec les intervenants de la Corporation. Afin d'atténuer de tels risques, la Corporation a entrepris l'élaboration d'une stratégie de communication exhaustive pour maintenir des relations positives avec les intervenants et renforcer l'image de marque de la CCC.

Risques liés à l'environnement commercial

Les changements au niveau de l'économie, l'évolution des besoins commerciaux et des pratiques d'assurance et bancaires ont une incidence sur l'utilisation et la perception de la valeur des services de la CCC de la part des exportateurs canadiens. Le conseil d'administration et la direction prennent en considération ces tendances lorsqu'ils identifient les priorités dans le plan d'entreprise de la CCC.

Risques opérationnels

Chaque unité d'affaire de la Corporation gère le risque de perte découlant de processus internes, du personnel et de systèmes inadéquats ou défectueux. Les responsables du risque sont les vice-présidents des unités d'affaires et fonctionnelles. L'équipe de GRE assure la surveillance et offre son soutien au besoin.

Risques liés au personnel

Un milieu de travail stable est essentiel à un plan des ressources humaines fructueux. Au cours de l'année, la direction et l'IPFPC ont terminé les négociations pour une nouvelle convention collective – en vigueur jusqu'en juin 2007 et rétroactive à l'expiration de l'ancienne convention en juin 2004. La formation joue également un rôle important dans le perfectionnement des employés et le maintien d'un effectif très compétent. La responsabilité de l'élaboration et de la mise en œuvre des programmes de formation a été transférée en 2005-06 des Services généraux aux unités d'affaires et fonctionnelles de la CCC, avec l'appui professionnel des ressources humaines, en s'assurant que les nouveaux programmes de formation répondent aux besoins des diverses équipes.

Risques liés à l'information

L'an dernier, la Corporation a entrepris un examen de sa plate-forme de technologie de l'information – donnant lieu à l'approbation par le conseil d'une transformation majeure pour l'exercice 2006-07. Ce renouveau améliorera l'efficacité et réduira la complexité des logiciels, simplifiant ainsi les mises à niveau et la maintenance.

Risques liés aux processus

Deux examens des processus importants ont débuté en 2005-06 : 1) une firme externe a été retenue pour examiner le respect des politiques de gestion post-contractuelle de la CCC, et 2) on a demandé au vérificateur interne de la CCC d'entreprendre un examen du processus pré-contractuel de diligence raisonnable. Les résultats des deux examens seront présentés à la direction et au conseil au début de 2006-07.

Direction

Développement international

Fait

La CCC aide à renforcer la capacité d'approvisionnement à l'étranger.

L'histoire

Lorsque la CCC a conclu un contrat pour fournir l'équipement et la formation au nom de l'ACDI pour les 5^e Jeux de la Francophonie à Niamey, Niger, la Corporation a travaillé en étroite collaboration avec des organisations non gouvernementales locales pour offrir les services nécessaires à l'appui de l'événement. De plus, la CCC s'est procurée localement une portion de la formation associée au projet pour aider le personnel local à améliorer ses connaissances et ses compétences en logistique, communications, santé et sécurité.

Direction

Aérospatiale, défense et sécurité

Fait

La CCC utilise les outils à sa disposition pour livrer les produits canadiens au monde.

L'histoire

Grâce à l'Accord sur le partage de la production de défense (APPD) canado-américain, la CCC rend possible pour les entreprises canadiennes de vendre au Department of Defense des États-Unis. Parfois, ce n'est que le début. La CCC a offert un soutien contractuel à I.M.P. Aerospace de Halifax, aidant cette entreprise à obtenir un contrat de 59 millions de dollars US pour l'entretien des hélicoptères et les services de soutien pour l'armée américaine, et du même coup pour un allié, l'Égypte.

Risques avant et après l'approvisionnement et la passation de marchés

La CCC est sensible à la nécessité de protéger les contribuables en gérant de façon efficace le risque de ses transactions commerciales, particulièrement ses contrats d'exportation et les autres activités d'approvisionnement. Les risques suivants sont considérés :

Risques contractuels

La CCC possède présentement environ 1,9 milliard de dollars d'obligations contractuelles en cours avec des acheteurs étrangers. Les modalités de ces contrats constituent une importante source de risque global pour la CCC; la négociation de modalités contractuelles acceptables est donc essentielle pour la gestion du risque global. Grâce aux négociations, la Corporation minimise son propre risque – et ce faisant réduit également le risque pour les exportateurs, compte tenu de leurs obligations de refléter celles de la Corporation dans le cadre des contrats de la CCC avec l'étranger.

Parmi les exemples de risques contractuels auxquels la CCC doit faire face, mentionnons les dommages-intérêts, la synchronisation des rentrées de fonds de l'étranger avec les besoins en liquidités des exportateurs pour la production, l'emplacement et les critères d'acceptation des produits et services, l'emplacement et les critères de règlement des différends, et la coordination des obligations contractuelles de l'étranger avec celles des exportateurs. La CCC transmet toutes les obligations du contrat étranger aux exportateurs canadiens par un mécanisme de contrat canadien correspondant.

Risques liés au rendement

Ces risques sont liés à l'échec éventuel des exportateurs canadiens dans la livraison des produits et services selon les modalités du contrat. Avant de conclure les contrats, la CCC entreprend un examen intensif des capacités administratives, techniques et financières des exportateurs et évalue le risque associé à un contrat donné avec l'étranger. Dans le cas des projets d'APPD, TPSGC exécute cette évaluation du risque pour le compte de la CCC. Selon les résultats, la Corporation peut exiger des assurances supplémentaires comme des garanties d'exécution ou des modifications au contrat.

L'an dernier, la CCC a retiré son PPP étant donné le dédoublement par rapport aux services offerts par EDC. Cette mesure a réduit le nombre de clients à risque élevé ayant recours aux services de la CCC et amélioré la santé financière globale du portefeuille de projets de la Corporation.

Après qu'un contrat est signé, la CCC surveille et gère activement les risques liés aux transactions postérieures à l'engagement. Le manuel de gestion post-contractuelle de la CCC souligne les pratiques et les procédures appropriées de gestion des contrats.

Risques liés au crédit étranger

Ces risques ont trait à la possibilité qu'une partie étrangère ne respecte pas ses obligations de payer pour les produits et services selon les modalités du contrat avec la CCC. La politique de risque liée au crédit de la CCC détermine le montant et le niveau du risque qu'elle assumera elle-même. La CCC accepte généralement les transactions avec les gouvernements et les parties commerciales possédant une cote de solvabilité AAA. Dans les cas où cette cote est inférieure à AAA, la Corporation atténuera son risque en transférant le risque de paiement à une tierce partie compétente.

Risques liés au change étranger des contrats d'exportation

Les devises étrangères liées aux contrats peuvent fluctuer par rapport au dollar canadien au cours de la durée d'un contrat, donnant lieu éventuellement à un revenu inférieur en dollars canadiens pour les exportateurs. La CCC s'assure que ce risque demeure présent chez l'exportateur grâce à son mécanisme de contrats correspondants. La CCC paye les exportateurs seulement dans la devise de base du contrat étranger.

Finances

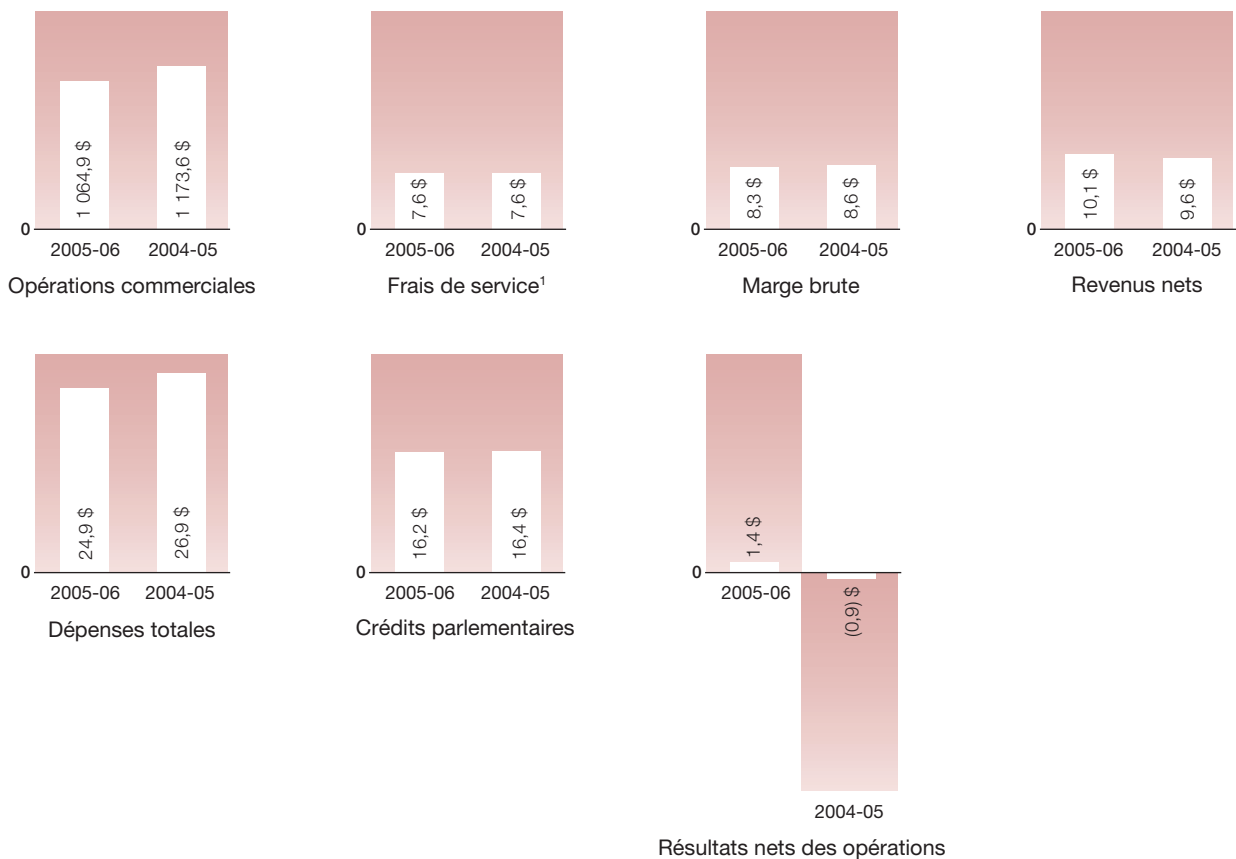
Faits saillants financiers

L'exercice 2005-06 a été marqué par le retour de la Corporation à la rentabilité pour la première fois en trois ans. Nonobstant l'impact d'un niveau défavorable de coûts contractuels supplémentaires et connexes, la Corporation a non seulement atteint son niveau record d'honoraires pour les services, qui avait été atteint l'an dernier, mais elle a pu minimiser les dépenses administratives au cours d'une année de transition. La Corporation a également géré efficacement ses débiteurs, donnant lieu à des soldes de trésorerie supérieurs et à une augmentation de 64 % du revenu d'intérêt, grâce aussi aux rendements de taux d'intérêt moyens supérieurs.

Voici une présentation plus détaillée des faits saillants financiers de la Corporation pour l'exercice 2005-06.

État des résultats

Résultats sommaires des opérations (en millions)



¹ Les frais de service font partie des opérations commerciales et constituent la partie principale de la marge brute et des revenus nets.

Direction

Développement international

Fait

La CCC travaille avec des partenaires canadiens pour conclure des contrats à l'étranger.

L'Histoire

L'Instituto Nacional de Cooperacion Educativa (INCE) est la plus importante organisation de formation d'apprentis du Venezuela. Lab-Volt (Quebec) Ltd. du Canada, un fournisseur de laboratoires et de technologies de formation, était le choix idéal pour moderniser les installations de l'INCE. Exportation et développement Canada est entré en jeu avec 85 % du financement à l'exportation requis; la CCC a mis au point l'architecture contractuelle de l'entente grâce à son service de contrats souverains, agissant comme maître d'œuvre. Ensemble, ils ont aidé Lab-Volt à conclure un contrat d'une valeur de 37,4 millions de dollars US – le plus important de l'histoire de l'entreprise.

Les transactions liées aux opérations commerciales comprennent le chiffre d'affaires de la Corporation provenant des contrats signés en cours, les frais de service et les revenus générés par l'escompte des débiteurs des exportateurs. La valeur de ces opérations pour cette année a été légèrement inférieure à celle de l'année dernière, principalement grâce aux effets d'un dollar canadien d'une valeur supérieure, ce qui a actualisé les valeurs et les rendements des projets qui ont été facturés en dollars américains. Pour la troisième année consécutive, la Corporation a surpassé le nombre record de commandes reçues, mais en raison de la signature de deux contrats importants à la fin de l'année, le travail exécuté (qui générerait des facturations contractuelles) associé à ces contrats n'était pas commencé à la fin de l'année.

Les revenus nets, constitués du total de la marge brute, des revenus nets d'intérêts et des gains (pertes) sur le change étranger, ont augmenté de 0,5 million de dollars comparativement à l'année dernière grâce exclusivement aux revenus d'intérêts supérieurs gagnés en 2005-06. La Corporation a amélioré son recouvrement des débiteurs, ce qui a contribué à des soldes de trésorerie supérieurs à ceux prévus. Combiné aux taux d'intérêts plus élevés, la Corporation a réussi à atteindre son plus haut niveau de revenus d'intérêts des quatre dernières années.

Les dépenses totales ont diminué de 2,0 millions de dollars d'une année à l'autre, les dépenses administratives étant inférieures de 1,1 million de dollars par rapport à l'année dernière et les coûts contractuels supplémentaires et connexes ayant diminué de 0,9 million de dollars. Voici certains des éléments constituant les dépenses administratives :

- L'effectif de la Corporation composé principalement d'employés à temps plein hautement qualifiés, complété par des consultants et des employés temporaires pour doter les affectations requérant une expertise particulière, coûte 10,2 millions de dollars, environ 0,2 million de plus que l'année dernière.
- Les frais de service de TPSGC s'élevaient à 5,2 millions de dollars annuellement pour les activités essentielles en vertu de l'APPD. En plus de cette somme, 0,2 million de dollars ont été payés pour la participation de TPSGC à des projets spéciaux (services essentiels extérieurs), soit la même somme qu'en 2004-05.
- La location des locaux s'est élevée à près de 1,2 million de dollars, 0,2 million de plus que l'an dernier.
- Les dépenses de voyage, occasionnées principalement par les besoins opérationnels de garantir ou de gérer plus de 1 milliard de dollars en contrats internationaux, se sont élevées à 0,7 million de dollars, 0,3 million de moins qu'en 2004-05.
- Le matériel informatique, les logiciels et les coûts du soutien, n'incluant pas les employés à temps plein qui sont compris dans l'effectif, se sont chiffrés à 0,9 million de dollars, soit 0,2 million de moins que l'année dernière.
- Les coûts de communication et de publication se sont élevés à 0,3 million de dollars, soit 0,6 million de moins que l'année précédente.
- L'amortissement des actifs immobilisés associés à la remise en état par la Corporation de son système informatique et des améliorations locatives a totalisé 0,8 million de dollars, montant légèrement supérieur à celui de 2004-05.
- D'autres dépenses, dont la formation, les télécommunications, le service de messagerie et la traduction, se sont élevées à 0,4 million de dollars de moins qu'en 2004-05.

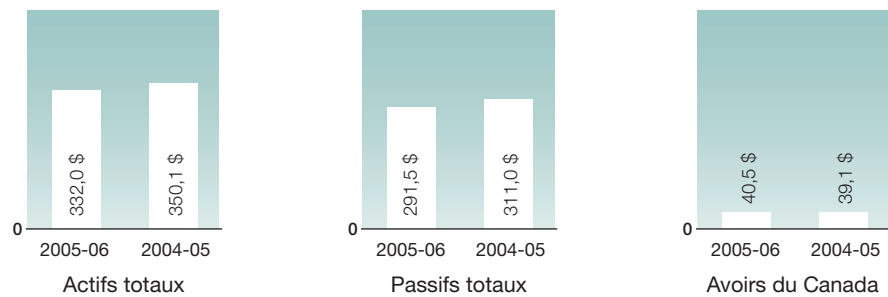
Des contrats supplémentaires représentant des coûts de 4,3 millions de dollars étaient inférieurs aux 5,2 millions enregistrés l'année précédente. Le montant a été déterminé en fonction de la réévaluation des coûts anticipés pour régler les différends ou les contrats litigieux des années antérieures.

La Corporation surveille attentivement ses dépenses administratives. Le ratio des dépenses administratives aux opérations commerciales qui mesure son efficacité en matière de dépenses administratives, et dont l'objectif est de ne pas dépasser 2 %, a été atteint cette année et l'année dernière.

En 2005-06, les crédits parlementaires de la Corporation se sont élevés à 16,2 millions de dollars, ce qui représente un montant inférieur à celui de l'année précédente. La réduction de 218 000 \$ comprenait la contribution de la Corporation au Comité d'examen des dépenses (CED) de l'ensemble du gouvernement pour l'année. La Corporation doit contribuer pour une autre somme de 218 000 \$ pour une réduction totale de 436 000 \$ en 2006-2007, et encore 220 000 \$ pour une réduction totale de 656 000 \$ en 2007-2008 et pour les années à venir.

Bilan

Situation financière sommaire (en millions)



La valeur des actifs totaux de 332,0 millions de dollars au 31 mars 2006 était légèrement inférieure à celle de la fin de l'exercice financier précédent.

À titre d'intermédiaire commercial international, la CCC compense en grande partie ses actifs liés au commerce par des engagements équivalents. Les débiteurs de clients étrangers et les paiements progressifs aux exportateurs canadiens sont largement compensés par les créditeurs et les charges à payer aux exportateurs canadiens, de même que par les paiements progressifs de clients étrangers.

Cependant, la Corporation doit parfois avoir recours à d'autres sources de fonds de roulement pour combler les différences de calendrier entre ses créditeurs et ses débiteurs. Le pouvoir statutaire que la loi lui confère pour effectuer un emprunt commercial jusqu'à concurrence de 90 millions de dollars, lui permet la souplesse nécessaire pour gérer de tels écarts.

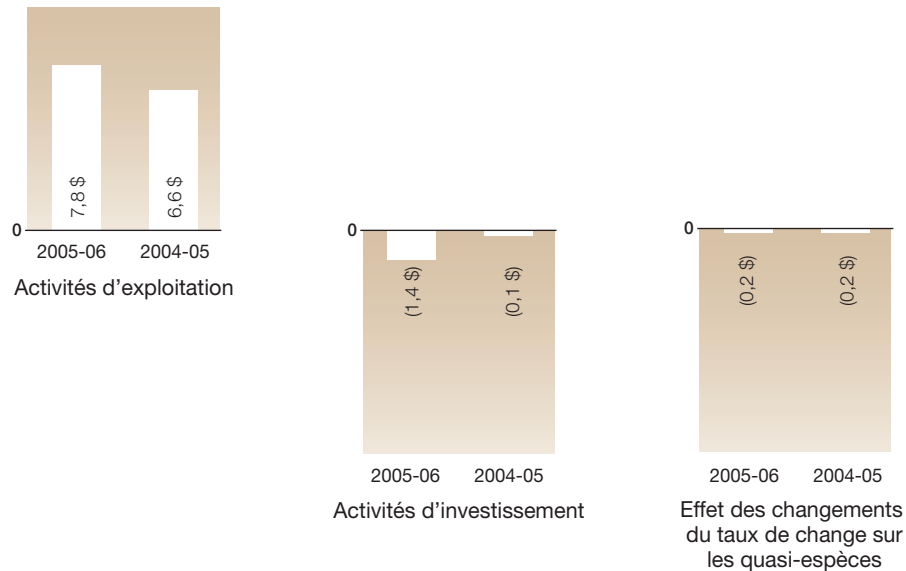
Les biens en capital de la CCC ont connu une augmentation nette de 586 000 \$ en 2005-06. Un total de 1,4 million de dollars, capitalisés pour les améliorations au bail, a été compensé par les coûts d'amortissement de 0,8 million de dollars.

La provision de la Corporation pour les coûts contractuels et connexes supplémentaires a augmenté d'environ 1,6 million de dollars au cours de l'année. Une augmentation nette de la provision de 4,2 millions de dollars a été compensée par 2,3 millions de dollars de décaissements associés aux règlements des contrats non exécutés par des exportateurs canadiens et 0,3 million de dollars de réductions d'autres biens.

La valeur des investissements en capital du gouvernement du Canada dans la CCC a été légèrement supérieure en 2005-06, se situant à environ 40,5 millions de dollars. L'avoir de la Corporation appuie les risques commerciaux normaux inhérents à son portefeuille de contrats pour les contrats non exécutés totalisant environ 1,9 milliard de dollars à la fin de l'année.

Changements dans les mouvements de trésorerie

Sommaire des mouvements de trésorerie – Fonds de trésorerie fournis (utilisés) par (en millions)



L'encaisse et les dépôts à court terme au 31 mars 2006 ont augmenté de 6,2 millions de dollars par rapport à l'année précédente. Cette augmentation se retrouve dans deux principaux secteurs d'activités :

Activités d'exploitation

Pour 2005-06, la Corporation a généré 7,8 millions de dollars de ses activités d'exploitation, comparativement aux 6,6 millions de dollars générés par les activités d'exploitation en 2004-05.

En excluant l'impact positif des fonds obtenus par les crédits parlementaires, la trésorerie annuelle de la Corporation produirait autrement une encaisse négative en raison des politiques de paiement de ses affaires avec l'APPD, selon lesquelles la Corporation paye les exportateurs canadiens dans les 30 jours qui suivent la réception de la facture, quel que soit le moment où elle reçoit le paiement du gouvernement américain. En excluant l'impact des crédits parlementaires, la trésorerie aurait été négative de 7,2 millions de dollars en 2005-06 comparativement à un montant négatif de 9,8 millions en 2004-05. Des montants inférieurs ont également été décaissés en 2005-06 pour le règlement de contrats non exécutés par des exportateurs canadiens.

Les fonds provenant des crédits parlementaires étaient de l'ordre de 15 millions de dollars pour l'exercice se terminant le 31 mars 2006, ce qui est inférieur aux 16,4 millions de dollars reçus en 2005, en raison de l'initiative de réduction de coûts du CED (0,2 million) de l'ensemble du gouvernement du Canada, mentionnée dans la discussion du débiteur (1,2 million)

Activités d'investissement

Au cours de l'année, la Corporation a renégocié son bail pour l'espace à bureaux et a apporté des améliorations locatives s'élevant à 1,4 million de dollars avec un amortissement s'appliquant à la durée du bail.

Comparaison avec le plan d'entreprise de 2004-05 à 2008-09

La Corporation a connu une année positive en 2005-06 du point de vue de la production de revenus. La CCC a dépassé de 0,8 million de dollars son objectif de revenu brut établi à 9,5 millions, alors que les exportateurs canadiens ont confirmé la valeur qu'ils attribuent aux services et à l'expertise de la CCC concernant l'élaboration de projets couronnés de succès. Plus précisément, l'année dernière la CCC a dépassé son objectif de 7,3 millions de dollars de revenus en frais de service en générant 7,6 millions de dollars dans sa quatrième année de mise en œuvre, ce qui constitue le plus haut niveau de revenus en frais de service. Les revenus nets d'intérêts ont été de 0,6 million de dollars supérieurs à ceux prévus, principalement grâce aux efforts accrus de recouvrement des débiteurs ce qui a permis de soutenir des soldes de trésorerie supérieurs à ceux prévus pour les investir tout au long de l'exercice.

Bien que les pertes en conversion de devises aient été maintenues au minimum grâce aux programmes spécifiques conçus pour les contrôler, la Corporation a affiché une perte de conversion de devises plus importante que prévue au budget en raison d'une appréciation supérieure aux prévisions du dollar canadien par rapport au dollar américain durant toute l'année. Le dollar canadien s'est apprécié comparativement à la devise américaine passant de 0,8267 U.S. (1,2096 CAD) au 31 mars 2005 à 0,8562 U.S. (1,1680 CAD).

Les coûts contractuels et les frais connexes supplémentaires ont dépassé les niveaux prévus (selon les tendances historiques) de 1,4 million de dollars. Des problèmes relatifs à un petit nombre de contrats pour des PME signés avant 2003 qui ont évolué par rapport à l'année précédente, mais qui sont résolus ou très près de l'être, en ont été la cause. La Corporation poursuivra ses efforts pour renforcer ses processus internes afin de garantir que la gestion et la surveillance optimales sont en place pour tous les contrats.

Responsabilité de la direction à l'égard des états financiers

Les états financiers de la Coporation commerciale canadienne et tous les éléments d'information inclus dans ce rapport annuel relèvent de la responsabilité de la direction. Les états financiers ont été préparé conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada à partir des meilleures estimations et jugement éclairé de la direction, le cas échéant. L'information financière présentée ailleurs dans le rapport annuel concorde 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 Corporation sont conformes à la *Loi sur la gestion des finances publiques* et au règlements qui en découlent et, selon le cas, à la *Loi sur la Corporation commerciale canadienne*.

Le Comité de vérification supervise les responsabilités de la direction consistant à tenir des systèmes de contrôle convenables et à assurer la qualité des rapports financiers communiqués. Le Comité de vérification rencontre la direction et les vérificateurs internes et externes pour s'assurer que ces groupes s'acquittent de leurs responsabilités et pour aborder les questions concernant la vérification, les contrôles internes et autres sujets financiers pertinents. Le Comité de vérification a examiné les états financiers avec le vérificateur externe et a soumis son rapport au Conseil d'administration, qui à son tour, a examiné et approuvé les états financiers.

Le vérificateur externe de la Corporation, c'est à dire la vérificatrice générale du Canada, vérifie les états financiers de la Corporation conformément aux normes de vérification généralement reconnues de Canada, et formule son opinion sur les états financiers.

Le président et chef de
La direction



John McBride

Le vice-président,
Risque et services financiers,
Et chef de la direction financière



Michel Houle, CMA

Ottawa, Canada

Le 19 mai 2006



Rapport du vérificateur

Au ministre du Commerce international

J'ai vérifié le bilan de la Corporation commerciale canadienne au 31 mars 2006 et les états des résultats et des bénéfices non répartis et des flux de trésorerie de l'exercice terminé à cette date. La responsabilité de ces états financiers incombe à la direction de la Corporation. Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers en me fondant sur ma vérification.

Ma vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues du Canada. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'inexactitudes importantes. La vérification comprend le contrôle par sondages des éléments probants à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les états financiers. Elle comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

À mon avis, ces états financiers donnent, à tous les égards importants, une image fidèle de la situation financière de la Corporation au 31 mars 2006 ainsi que des résultats de son exploitation et de ses flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date selon les principes comptables généralement reconnus du Canada. Conformément aux exigences de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, je déclare qu'à mon avis ces principes ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

De plus, à mon avis, les opérations de la Corporation dont j'ai eu connaissance au cours de ma vérification des états financiers ont été effectuées, à tous les égards importants, conformément à la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et ses règlements, à la *Loi sur la Corporation commerciale canadienne* et aux règlements administratifs de la Corporation.

Pour la vérificatrice générale du Canada,

Douglas G. Timmins, CA
vérificateur général adjoint

Ottawa, Canada
Le 19 mai 2006

Bilan

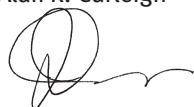
31 mars (en milliers de dollars)	2006	2005
Actifs		
Trésorerie (note 4)	62 650 \$	56 453 \$
Débiteurs (note 5)	179 266	201 329
Débiteur du gouvernement du Canada (note 14)	1 149	6
Avances aux exportateurs canadiens	28 411	22 284
Paiements progressifs aux exportateurs canadiens	58 297	68 335
	329 773	348 407
Immobilisations (note 6)	2 238	1 652
	332 011 \$	350 059 \$
Passifs		
Créditeurs et charges à payer (note 5)	182 838 \$	192 041 \$
Avances des clients étrangers	44 397	42 385
Paiements progressifs des clients étrangers	56 833	70 735
Provision pour coûts contractuels supplémentaires et frais connexes (note 9)	6 431	4 804
	290 499	309 965
Avantages sociaux futurs (note 7)	977	981
	291 476	310 946
Obligations contractuelles, éventualités et engagements (note 8, 10 et 15)		
Avoir du Canada		
Surplus d'apport (note 1)	28 000	28 000
Bénéfices non répartis	12 535	11 113
	40 535	39 113
	332 011 \$	350 059 \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Approuvé:



Le président du Conseil d'administration,
Alan R. Curleigh



Le président du Comité de vérification,
John Duffy, CA

État des résultats et bénéfices non répartis

Exercice terminé le 31 mars (en milliers de dollars)	2006	2005
Revenus		
Opérations commerciales (note 11)	1 064 941 \$	1 173 605 \$
Moins: coût des opérations commerciales	1 056 634	1 165 012
Marge brute	8 307	8 593
Revenus d'intérêts nets	2 020	1 230
Perte de change	(224)	(226)
Revenus nets	10 103	9 597
Dépenses		
Coûts contractuels supplémentaires et frais connexes (note 9)	4 272	5 182
Frais administratifs (note 12)	20 590	21 671
Total des dépenses	24 862	26 853
Résultats d'exploitation nets avant crédit parlementaire	(14 759)	(17 256)
Crédit parlementaire (note 14)	16 181	16 405
Résultats d'exploitation nets	1 422	(851)
Bénéfices non répartis au début de l'exercice	11 113	11 964
Bénéfices non répartis à la fin de l'exercice	12 535 \$	11 113 \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

États des flux de trésorerie

Exercice terminé le 31 mars (en milliers de dollars)	2006	2005
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation		
Recettes des clients étrangers	1 066 807 \$	1 156 026 \$
Intérêts reçus	2 020	1 230
Frais de service et autres revenus reçus	8 307	8 593
Paiements aux exportateurs canadiens	(1 064 347)	(1 154 357)
Paiements administratifs	(20 035)	(21 268)
Crédit parlementaire	15 038	16 399
Flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation	7 790	6 623
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement		
Achat d'immobilisations	(1 369)	(100)
Flux de trésorerie affectés aux activités d'investissement	(1 369)	(100)
Effet des fluctuations des taux de change sur la trésorerie	(224)	(226)
Augmentation de la trésorerie	6 197	6 297
Trésorerie au début de l'exercice	56 453	50 156
Trésorerie à la fin de l'exercice	62 650 \$	56 453 \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Notes afférentes aux états financiers

31 mars 2006

1. Nature, organisation et financement

La Corporation commerciale canadienne (la « Corporation ») a été établie en 1946 en vertu de la *Loi sur la Corporation commerciale canadienne* (« la loi ») et est une société d'État mandataire figurant dans la partie I de l'annexe III de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

La Corporation agit généralement comme maître d'œuvre lorsque des gouvernements étrangers, des organisations internationales ou des acheteurs étrangers du secteur privé veulent acheter des produits et services du Canada par l'entremise du gouvernement canadien. La Corporation établit des contrats avec ces clients étrangers ainsi que des contrats d'approvisionnement correspondants avec des exportateurs canadiens.

Le Parlement a fourni à la Corporation 28 millions de dollars comme surplus d'apport. Chaque année, les activités de la Corporation sont financées principalement par une combinaison de crédits parlementaires, de revenus d'intérêts, de recouvrement des coûts, de frais de services et de revenus d'escompte des débiteurs.

La Corporation n'est pas assujettie aux dispositions de la *Loi de l'impôt sur le revenu*.

2. Principales conventions comptables

Les présents états financiers ont été préparés conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada. Voici un sommaire des principales conventions comptables :

(a) Utilisation d'estimations

La préparation des états financiers conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada exige que la direction établisse des estimations et formule des hypothèses qui ont une incidence sur les montants des actifs et des passifs déclarés et la divulgation des actifs et des passifs éventuels à la date des états financiers, ainsi que les montants des revenus et dépenses déclarés au cours de l'exercice. Les estimations les plus importantes de la direction se situent au niveau de la provision pour coûts contractuels supplémentaires et frais connexes ainsi que la provision pour avantages sociaux futurs. Les résultats réels pourraient différer de façon significative de ces estimations car des facteurs influant sur la capacité des exportateurs canadiens de s'acquitter de leurs contrats varient, ou il y a des changements au taux d'escompte de la Corporation et une augmentation des taux de rémunération.

(b) Contrats

La Corporation comptabilise les revenus de ses opérations commerciales et les coûts s'y rapportant lorsqu'une livraison est effectuée, c'est-à-dire au moment où le titre des produits achetés passe au client étranger ou, dans le cas où le contrat stipule des paiements progressifs, au moment de l'acceptation par la Corporation des travaux exécutés.

Lorsqu'ils sont permis, les paiements progressifs correspondent aux paiements effectués par les clients étrangers et aux paiements aux exportateurs canadiens en fonction du travail exécuté dans le cadre d'un contrat menant à la livraison d'un produit ou d'un service. En général, ces paiements représentent jusqu'à 75 % des frais engagés. Étant donné que le titre de propriété n'a toutefois pas encore été cédé aux clients étrangers, la Corporation comptabilise les paiements progressifs versés aux exportateurs canadiens comme un actif et les paiements progressifs reçus des clients étrangers comme un passif. Cet actif et ce passif sont réduits à la livraison et sur acceptation des travaux par le client étranger.

Les avances provenant des clients étrangers et les avances versées aux exportateurs canadiens représentent un acompte versé au début du contrat, avant toute exécution des travaux. La Corporation comptabilise les avances versées aux exportateurs canadiens comme un actif et les avances reçues des clients étrangers comme un passif. Les avances versées et les avances reçues sont réduites au terme de l'exécution du contrat et à l'acceptation par le client étranger.

Avant la modification de la *Loi sur la Corporation commerciale canadienne* le 19 avril 2002, la Corporation pouvait uniquement recouvrer les coûts directement engagés pour obtenir des contrats internationaux spécifiques. Les montants recouverts pour les contrats internationaux signés avant cette date sont comptabilisés à titre de revenus d'opérations commerciales lorsque :

- (1) les livraisons ont été effectuées par l'exportateur canadien; ou
- (2) l'exportateur canadien a réalisé une partie substantielle du travail dans le cas de paiements progressifs.

États financiers

À l'entrée en vigueur de cette modification à la loi, la Corporation a été autorisée à imposer des droits commerciaux pour ses services. Les droits commerciaux générés pour les contrats internationaux signés à compter du 19 avril 2002 sont comptabilisés comme des revenus d'opérations commerciales lorsque les services sont rendus.

La Corporation offre également, dans certains cas, des paiements anticipés sur des montants dus aux exportateurs canadiens en retour de certains frais. Ce revenu d'escompte provient d'un pourcentage déterminé pouvant varier de 0,03 % pour un paiement anticipé d'un jour jusqu'à 1,32 % pour une période de 40 jours.

Enfin, la Corporation doit veiller à ce que les modalités contractuelles avec le client étranger soient satisfaites, quelle que soit la qualité de la performance fournie par l'exportateur canadien. Si l'exportateur canadien néglige de remplir ses obligations envers la Corporation, cette dernière peut devoir assumer des coûts contractuels supplémentaires et frais connexes. Ces coûts et la provision connexe sont déterminés selon la méthode de contrat par contrat et comprennent les frais d'achèvement, de réapprovisionnement, juridiques et autres frais connexes fondés sur les devis ou les estimations. Ces coûts sont comptabilisés dans l'état des résultats de l'exercice où le défaut d'exécution est constaté et où les coûts supplémentaires devant être assumés par la Corporation peuvent être déterminés de façon raisonnable.

(c) Conversion de devises

Les actifs et les passifs monétaires libellés en devises sont convertis en dollars canadiens aux taux en vigueur à la fin de l'exercice. Les montants des revenus et dépenses sont convertis aux taux de change moyens en vigueur le mois courant. Tous les profits et pertes de change sont comptabilisés en tant que perte ou profit de change à l'état des résultats et bénéfiques non répartis.

La Corporation conserve des fonds de roulement en devises autres que la devise canadienne pour faciliter les flux de trésorerie entre les clients étrangers et les exportateurs canadiens.

(d) Trésorerie

La trésorerie comprend de l'encaisse, des dépôts à vue et des placements temporaires arrivant à échéance à moins de trois mois de la date d'acquisition.

(e) Immobilisations

Les immobilisations comprennent les coûts liés à la conception et à l'élaboration des systèmes d'information et les améliorations locatives, qui sont comptabilisés si les montants sont importants. Les systèmes d'information sont amortis selon la méthode linéaire, droite après que la faisabilité technologique a été établie, sur une durée de vie utile prévue de cinq ans. Les améliorations locatives sont amorties selon la méthode linéaire droite au cours de la durée non écoulée du contrat de location.

(f) Crédits parlementaires

Les crédits parlementaires qui ne sont pas considérés comme du surplus d'apport sont inscrits comme financement dans l'exercice pour lequel ils sont approuvés, sauf en ce qui concerne les crédits restreints par la législation et associés à des dépenses d'exercices ultérieurs, qui sont reportés et comptabilisés comme financement de l'exercice au cours duquel les dépenses connexes sont engagées. Les crédits utilisés pour l'achat d'immobilisations sont reportés et amortis en résultat selon la même méthode que les immobilisations connexes.

(g) Avantages sociaux futurs des employés

i) Régime de retraite

Tous les employés admissibles participent au Régime de retraite de la fonction publique administré par le gouvernement du Canada. Les cotisations de la Corporation correspondent au coût total à titre d'employeur. Ce montant est actuellement fondé sur un multiple de la cotisation obligatoire de l'employé et peut varier à un moment donné selon les résultats du Régime. Les cotisations de la Corporation sont passées en charges dans l'exercice où les services sont fournis et constituent les obligations totales en matière de prestations de retraite. Actuellement, la Corporation n'est pas tenue de verser des cotisations en rapport avec toute insuffisance actuarielle du Régime de retraite de la fonction publique.

ii) Indemnités de départ

Les employés ont droit à des indemnités de départ en vertu des conventions collectives et des conditions d'emploi. Le coût de ces indemnités est comptabilisé au moment où les employés fournissent les services nécessaires pour y avoir droit. Le coût des indemnités auxquelles les employés ont droit est déterminé par calcul actuariel selon la méthode de répartition des prestations au prorata des services. La valeur de l'obligation est fondée sur un taux courant 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 futures augmentations de salaires et les taux de démission des employés. L'excédent du gain actuariel net (ou de la perte actuarielle nette) sur 10 % de l'obligation au titre des prestations est amorti sur la durée moyenne résiduelle d'activité des salariés actifs. La durée moyenne résiduelle d'activité des salariés actifs pour ce régime est de 12 ans (12 ans en 2004). Ces indemnités représentent la seule obligation de la Corporation qui nécessite un règlement par paiement futur.

La dernière évaluation actuarielle complète a été réalisée le 31 mars 2006 et la prochaine est prévue pour le 31 mars 2008.

3. Juste valeur des instruments financiers

La juste valeur de la trésorerie, des débiteurs, des avances aux exportateurs canadiens, des paiements progressifs aux exportateurs canadiens, des créiteurs et charges à payer, des avances des clients étrangers et des paiements progressifs des clients étrangers, puisqu'ils sont à courte échéance, équivaut à leur valeur comptable.

4. Trésorerie

Au 31 mars 2006, la trésorerie comprend (en milliers de dollars) :

	2006		2005	
	Devise originale	Dollars canadiens	Devise originale	Dollars canadiens
Dollars canadiens	36 318	36 318 \$	35 824	35 824 \$
Dollars américains	22 282	26 026	14 392	17 408
Dollars australiens	140	117	2 811	2 627
Livre sterling britannique	–	–	174	397
Dollars des Caraïbes orientales	434	189	434	197
		62 650 \$		56 453 \$

La Corporation investit dans des dépôts à court terme dans des banques canadiennes. Au 31 mars 2006, la durée moyenne à l'échéance des dépôts à court terme était d'un jour (un jour en 2005). Le rendement global du portefeuille au 31 mars 2006 était de 4,13 % (2,54 % en 2005). La trésorerie est comptabilisée au coût, équivalant à la juste valeur.

De la trésorerie, 16 725 000 \$ (19 992 000 \$ en 2005) correspondent aux fonds reçus de clients étrangers qui seront versés aux exportateurs canadiens à une date ultérieure, conformément aux contrats. Lorsque le contrat le stipule, ces fonds peuvent accumuler de l'intérêt au crédit de l'exportateur canadien ou du client étranger.

5. Débiteurs, créditeurs et charges à payer

Les débiteurs sont exigibles selon les conditions normales du commerce international et ne portent habituellement pas d'intérêt. Le profil d'échéance des débiteurs de la Corporation était le suivant :

(en milliers de dollars)	2006	2005
Moins de 1 an	174 222 \$	198 136 \$
Entre 1 et 3 ans	4 851 \$	3 193 \$
Entre 3 et 5 ans	193 \$	–

Les créditeurs sont exigibles selon les conditions normales de commerce, sauf lorsqu'il s'agit de petites et moyennes entreprises particulières dont le contrat a été conclu avant janvier 2001. Tant que ces contrats ne sont pas terminés, les créditeurs sont payés dans les 15 jours. Le profil d'échéance des créditeurs de la Corporation était le suivant :

(en milliers de dollars)	2006	2005
Moins de 1 an	178 432 \$	189 114 \$
Entre 1 et 3 ans	4 406 \$	2 927 \$

6. Immobilisations

Exercice terminé le 31 mars (en milliers de dollars)

	2006		2005	
	Coût	Amortissement cumulé	Valeur nette aux livres	Valeur nette aux livres
Systemes d'information	3 683 \$	2 768 \$	915 \$	1 652 \$
Améliorations locatives	1 369	46	1 323	–
	5 052 \$	2 814 \$	2 238 \$	1 652 \$

Les frais administratifs comprennent un montant de 783 000 \$ (717 000 \$ en 2005) à titre d'amortissement.

7. Avantages sociaux futurs

(a) Régime de retraite

La Corporation et tous les employés admissibles cotisent au Régime de retraite de la fonction publique. Ce régime de retraite assure des indemnités selon les années de service et la rémunération moyenne à la retraite.

Les indemnités sont entièrement indexées à l'augmentation de l'indice des prix à la consommation. Les cotisations de la Corporation et des employés au Régime de retraite de la fonction publique pour l'exercice étaient les suivantes :

(en milliers de dollars)	2006	2005
Cotisation de la Corporation	808 \$	756 \$
Cotisation des employés	335 \$	339 \$

(b) Indemnités de départ

La Corporation fournit à ses employés des indemnités de départ fondées sur les années de service et le salaire final. Ce régime d'indemnisation est sans capitalisation et il n'a pas d'actifs, ce qui résulte en un déficit du régime égal à l'obligation au titre des prestations constituées. Les indemnités seront payées à même des crédits futurs. L'information sur le régime, établie à la date du bilan, est la suivante :

(en milliers de dollars)	2006	2005
Obligation au titre des prestations constituées		
Solde au début de l'exercice	999 \$	951 \$
Coût des services rendus au cours de l'exercice	71	68
Intérêts débiteurs	60	57
Indemnités payées	(135)	(70)
Pertes actuarielles (gains actuariels)	166	(7)
Solde à la fin de l'exercice	1 161 \$	999 \$
Obligation au titre des prestations constituées à la fin de l'exercice	1 161 \$	999 \$
Pertes actuarielles nettes non amorties	(184)	(18)
Passif au titre des prestations constituées à la fin de l'exercice	977 \$	981 \$
Obligation au titre des prestations constituées au 31 mars		
Taux d'escompte	6,15%	6,05%
Augmentation du taux de rémunération	2,50%	1,50%
Coût des indemnités pour l'exercice terminé le 31 mars		
Taux d'escompte	6,15%	6,05%
Augmentation du taux de rémunération	2,50%	1,50%

8. Obligations contractuelles, emprunts et gestion des risques

(a) Obligations contractuelles

La Corporation est tenue d'exécuter de nombreux contrats avec des clients étrangers. Au 31 mars 2006, la valeur totale du portefeuille de contrats qui restaient à exécuter était d'environ 1,9 milliard de dollars (1,4 milliard en 2005). Le portefeuille des contrats de la Corporation s'établit comme suit :

(en milliers de dollars)	2006	2005
Moins de 1 an	1 050 695 \$	694 016 \$
Entre 1 et 3 ans	583 163 \$	442 190 \$
Entre 3 et 5 ans	191 533 \$	245 367 \$
Plus de 5 ans	35 281 \$	–

La Corporation conclut des contrats avec des sociétés canadiennes afin de rencontrer ses obligations contractuelles. En fonction des résultats des contrôles préalables, la Corporation peut avoir recours à des garanties commerciales, y compris des retenues de garanties, des garanties bancaires, des cautions, des cautions de la société mère, des cessions d'indemnités d'assurance, des privilèges sur biens, des garanties personnelles et des espèces des actionnaires placées en fiducie auprès de la Corporation.

(b) Emprunts et autres ententes de crédit

La *Loi sur la Corporation commerciale canadienne* permet à la CCC d'emprunter auprès du Trésor ou de conclure d'autres arrangements de crédit ou des indemnités avec d'autres sources pour un montant ne dépassant pas 90 millions de dollars.

La Corporation a ouvert une marge de crédit renouvelable donnant accès à des fonds de l'ordre de 40 millions de dollars canadiens ou l'équivalent américain. L'endettement dans le cadre de cette entente est non garanti et cette facilité de crédit ne comporte aucune date d'expiration. Au 31 mars 2006, aucun retrait n'avait été effectué sur cette marge de crédit (aucun en 2005).

États financiers

En application du Programme de paiements progressifs, la Corporation indemnise les banques participantes pour des montants qu'elles ont avancés aux exportateurs canadiens. La Corporation peut revendiquer le titre de propriété sur les travaux en cours si un exportateur canadien n'achève pas son contrat. Le montant des indemnités non versées encore au 31 mars 2006 s'élevait à 431 000 \$ (731 000 \$ en 2005) et elles étaient reliées à des opérations devant être complétées au cours de l'exercice suivant. Au cours de l'exercice, la Corporation a confirmé son intention de se retirer du Programme de paiements progressifs. Il existe toutefois deux marges de crédit impayées à ce jour, mais elles le seront d'ici le 31 mars 2007.

En plus de réclamer le titre des travaux en cours, la Corporation, en fonction des résultats des contrôles préalables, peut avoir recours à des garanties commerciales, y compris des cautions de la société mère, des cessions d'indemnités d'assurance, des privilèges sur biens, des garanties personnelles et des espèces des actionnaires placées en fiducie auprès de la Corporation.

Dans le cadre d'une série spécifique de contrats de financement, inclus dans les créditeurs et charges à payer, la Corporation devait 35 836 000 \$ au 31 mars 2006 (2005 – 26 754 000 \$). Ces contrats portent intérêt au coût des fonds plus 0,25 % et la Corporation a offert comme garantie certains débiteurs étrangers à certaines conditions. Toutefois, la Corporation a également accès à un certain nombre de valeurs commerciales si la partie étrangère ne rembourse pas ces débiteurs. Le montant des débiteurs impayés offerts en garantie selon ces arrangements au 31 mars 2006 était de 36 681 000 \$ (2005 – 30 771 000 \$) et se présentait comme suit :

(en milliers de dollars)	2006	2005
Moins de 1 an	31 989 \$	27 578 \$
Entre 1 et 3 ans	4 692 \$	3 193 \$

(c) Gestion des risques

En plus des pratiques de gestion du risque associées aux obligations contractuelles de la Corporation, celle-ci consent généralement des modalités de comptes ouverts aux parties bénéficiant d'une cote de crédit d'au moins AAA et exige des garanties lorsque la cote de crédit est sous ce seuil. Au cours de l'exercice, 93,5 % des opérations commerciales de la Corporation l'ont été avec des clients AAA.

Pour ce qui est des risques de change, les contrats avec des clients étrangers et les contrats correspondants avec des exportateurs canadiens sont ordinairement conclus dans la même devise. La Corporation a recours à cette technique pour transférer le risque de change à l'exportateur canadien.

9. Provision pour coûts contractuels supplémentaires et frais connexes

La Corporation peut devoir engager des coûts contractuels supplémentaires et des frais connexes si des exportateurs canadiens ne respectent pas les conditions de leurs contrats. La Corporation a comptabilisé une dépense de 4 272 000 \$ (5 182 000 \$ en 2005) relativement aux coûts contractuels supplémentaires et frais connexes, laissant un solde de 6 431 000 \$ au 31 mars 2006 (4 804 000 \$ en 2005), qui correspond à la meilleure estimation par la direction des coûts supplémentaires que la Corporation devra engager pour respecter ses obligations contractuelles.

10. Éventualités

La Corporation est la partie demanderesse ou intimée dans certaines réclamations et poursuites en instance. Bien que les dommages et intérêts réclamés par les plaignants soient élevés, de l'avis des conseillers juridiques, la direction croit qu'il est actuellement impossible de déterminer le passif éventuel de la Corporation et les dommages et intérêts ou les montants résultant de ce passif.

Les montants à payer, le cas échéant, seront comptabilisés au cours de l'exercice où ils pourront être déterminés.

À la suite d'un jugement antérieur rendu contre la Corporation et Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) par la Cour supérieure de l'Ontario, portant sur un montant de 30 millions de dollars, plus des intérêts depuis octobre 1985, date à laquelle la poursuite a débuté, la Cour d'appel de l'Ontario a rendu sa décision le 5 juillet 2005, et par le fait même, annulé le jugement de première instance en rejetant l'action du plaignant. Le plaignant a demandé une autorisation d'en appeler à la Cour suprême du Canada. Le 16 février 2006, la Cour suprême du Canada a rejeté la demande d'autorisation d'appel du plaignant.

11. Opérations commerciales

Les opérations commerciales résultant de la facilitation par la Corporation de ventes de produits canadiens à des clients étrangers (y compris des gouvernements, des organismes internationaux et d'autres acheteurs du monde entier) étaient réparties comme suit :

Exercice terminé le 31 mars (en milliers de dollars)	2006	2005
Gouvernement et autres acheteurs américains	837 916 \$	818 820 \$
Autres gouvernements et acheteurs étrangers	227 025	354 785
	1 064 941 \$	1 173 605 \$

Les opérations commerciales comprennent des contrats facturés de 1,1 milliard de dollars (1,2 milliard en 2005) et les frais de service et d'autres revenus totalisant 8 307 000 \$ pour l'exercice terminé le 31 mars 2006 (8 593 000 \$ en 2005).

Il faut distinguer les opérations commerciales des entrées de commandes. Ces entrées de commandes correspondent à la valeur des contrats et avenants signés durant l'exercice et qui a atteint 1,6 milliard de dollars au cours de l'exercice terminé le 31 mars 2006 (1,5 milliard en 2005).

12. Frais administratifs

Les frais administratifs comprennent :

Exercice terminé le 31 mars (en milliers de dollars)	2006	2005
Rémunération de l'effectif	10 205 \$	10 050 \$
Services de gestion de contrats (au net de 433 000 \$ en coûts recouverts) (note 14(a))	5 380	5 380
Location	1 158	966
Logiciels, matériel informatique et soutien	902	1 118
Amortissement	783	717
Frais de déplacement et accueil	699	1 021
Autres dépenses	537	587
Formation des ressources humaines et autres initiatives	369	616
Communications et publications	312	939
Télécommunications, messagerie et traduction	245	277
	20 590 \$	21 671 \$

13. Opérations entre apparentés

La Corporation est apparentée, pour ce qui est de la propriété commune, à tous les ministères, organismes et sociétés d'État créés par le gouvernement du Canada. Elle participe à des opérations avec ces entités dans le cours normal de ses activités.

(a) Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada assure à la Corporation des services de gestion de contrats à des taux négociés qui sont fondés en partie sur le montant des contrats obtenus; il exerce également certaines fonctions au prix de revient.

Pour l'exercice terminé le 31 mars 2006, le coût de ces services s'est élevé à 5 503 000 \$ (5 935 000 \$ en 2005) et il est inclus dans les frais administratifs.

Dans un cas, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada a fourni à la Corporation des services de gestion de contrats sans coûts additionnels. Il est impossible de déterminer le coût de ces services. Ceux-ci ne sont donc pas comptabilisés dans les comptes de la Corporation.

États financiers

(b) Ministère de la Justice

Le ministère de la Justice offre des services juridiques à la Corporation et la représente dans certains cas. La Corporation est responsable des frais juridiques et des dépenses engagés en rapport avec des actions précises. Pour l'exercice terminé le 31 mars 2006, une partie de tels frais juridiques et dépenses pour des actions précises s'élevant à 391 000 \$ (402 000 \$ en 2005) était incluse dans les frais administratifs, tandis que l'autre partie s'élevant à 224 000 \$ (232 000 \$ en 2005) était incluse dans les coûts contractuels supplémentaires et frais connexes.

(c) Bureau du Conseil privé

La Corporation permet à ses employés de participer à un programme d'échange de ressources humaines avec d'autres ministères et organismes. Pour l'exercice terminé le 31 mars 2006, la Corporation a recouvré 94 000 \$ en salaires (167 000 \$ en 2005).

(d) Autres

La Corporation a également participé à des opérations commerciales avec les entités gouvernementales apparentées suivantes :

(en milliers de dollars)	2006	2005
Agence canadienne de développement international	38 213 \$	12 921 \$
Ministère de la Défense nationale	12 886 \$	16 816 \$
Ressources naturelles Canada	1 345 \$	1 324 \$
Environnement Canada	498 \$	416 \$
Conseils et Vérification Canada	248 \$	805 \$
Industrie Canada	54 \$	–
Centre de distribution des biens de la Couronne	50 \$	–

En raison de toutes les opérations entre apparentés, les montants à recevoir de ces parties et les montants qui leur sont dus s'élèvent à 13 100 000 \$ (6 495 000 \$ en 2005) et 199 000 \$ (6 908 000 \$ en 2005), et ils sont inclus dans les débiteurs et les créditeurs respectivement.

14. Crédits parlementaires

Au cours de l'exercice, le Parlement du Canada a consenti à la Corporation des crédits de 16 181 000 \$ (16 405 000 \$ en 2005). En date du 31 mars 2006, un montant de 1 149 000 \$ (6 000 \$ en 2005) n'avait pas encore été utilisé et est inclus à titre de débiteur du gouvernement du Canada.

15. Engagements

En octobre 2005, la Corporation a conclu un bail de quinze ans pour l'espace à bureaux qui expirera à la fin de septembre 2020. Les paiements minimaux à venir par exercice financier pour le contrat de location-exploitation des lieux au cours des cinq prochaines années sont comme suit :

(en milliers de dollars)	
2006-2007	1 282 \$
2007-2008	1 296
2008-2009	1 311
2009-2010	1 326
2010-2011	1 342
2011 et exercices subséquents	17 353

16. Chiffres correspondants

Certains chiffres de 2004-2005 ont été reclassés pour se conformer à la présentation de l'exercice en cours.



Conseil d'administration de la CCC



Premier rang, de gauche à droite

Ken Sunquist

*Sous-ministre adjoint
Affaires internationales et délégué
commercial en chef
Commerce international Canada*

Martine Corriveau-Gougeon

*Présidente
Gestion Corriveau-Gougeon Inc.*

Andrew Saxton

*Président
King George Financial Corporation*

Deuxième rang, de gauche à droite

Norman A. Turnbull, CA

*Président
NAT Expertise/Conseil*

Alan R. Curleigh

*Président du conseil d'administration
Corporation commerciale canadienne*

John McBride

*Président
Corporation commerciale canadienne*

Peter M. Wright

*Président
Patterson Palmer Hunt Murphy*

John Duffy, CA

*Chef de la direction financière et vice-président,
Finances
Neate Roller Limited*

Absent

David W. Stapley

*Président, DRS Technologies Canada
Inc. et vice-président principal,
Développement international –
Relations gouvernementales, DRS*

Dirigeants de la CCC

John McBride

Président

Emechete Onuoha

Vice-président, Développement corporatif

Pierre Lemay

Vice-président, Développement internationale

Michel Houle, CMA

*Vice-Président, Risque et services financier et
chef de la direction financière*

Robert Ryan

*Vice-Président, Aérospatiale, défense
et sécurité*

Tamara Parschin-Rybkina, QC

Avocate corporative et secrétaire générale

Lexique

Accord sur le partage de la production de défense (APPD) :

Accord signé en 1956 par le Canada et les États-Unis afin de permettre aux entrepreneurs canadiens de livrer une concurrence commerciale à niveau égal aux entrepreneurs américains en ce qui a trait aux contrats de défense.

Agent d'approvisionnement :

Rôle que la CCC assume lorsqu'elle approvisionne des produits et services au nom de ministères du gouvernement canadien et d'acheteurs de gouvernements étrangers.

Cadre de gestion du risque :

Structures imposées à la fois par la directive du conseil d'administration sur les pertes annuelles admissibles et par les politiques et pratiques de la direction concernant l'atténuation des risques opérationnels.

Contrats souverains :

Une entente à force exécutoire entre la Corporation (au nom du gouvernement du Canada) et les exportateurs canadiens ou les acheteurs étrangers, concernant l'approvisionnement d'un produit et/ou d'un service.

Crédits parlementaires :

Financement que la CCC reçoit du gouvernement du Canada pour gérer les contrats principaux avec le DoD et la NASA.

Facturations :

Travail effectué sur un contrat sous la forme de livraisons ou de paiements progressifs.

Facturations afférentes au contrat :

Sommes totales que le Corporation a facturées à des clients étrangers pour la livraison de produits ou la prestation de services.

Frais contractuels supplémentaires :

Coûts que la Corporation devra engager pour respecter ses obligations contractuelles auprès d'acheteurs étrangers lorsque les fournisseurs sont incapables de le faire. Ces sommes peuvent inclure les coûts de réapprovisionnement ou d'indemnisation.

Frais de service :

Coûts directs et indirects y compris la prime de risque et les frais de services appropriés, imposés aux exportateurs canadiens ou aux acheteurs étrangers ayant recours aux services de la CCC.

Gain/perte lors de la conversion de devises :

Gain ou perte découlant de la fluctuation des taux de change qui affecte la valeur en dollars canadiens des avoirs en devises étrangères de la Corporation.

Garantie d'exécution du contrat :

Assurance fournie à l'acheteur étranger que la CCC, à titre d'agence du gouvernement du Canada, exécutera le contrat conformément aux conditions qui y sont stipulées.

Gestion des risques de l'entreprise :

Un processus systématique, proactif et continu pour comprendre, gérer et communiquer le risque du point de vue de l'ensemble de l'organisation

Modification au contrat :

Variation du contrat original signé.

Paiements progressifs :

Paiements effectués par un client étranger au profit d'un exportateur canadien dans le cadre d'un contrat où le recouvrement partiel des coûts associés au travail réalisé avant la livraison est permis.

Petites et moyennes entreprises (PME) :

Entités canadiennes ayant des ventes annuelles de moins de 25 millions de dollars.

Projets d'immobilisation :

Projet pour lequel une part importante du travail est effectuée par un exportateur canadien, ou par son sous-traitant, dans un pays étranger et/ou lorsque le contrat comporte un risque d'approvisionnement important associé à la vente à long terme de produits.

Risque associé au crédit :

Possibilité qu'une partie contractante ne respecte pas ses engagements financiers.

Risque contractuel :

Possibilité qu'une partie contractante ne respecte pas les conditions stipulées au contrat.

Valeur de commandes reçues :

Elle représente la valeur totale des contrats et des modifications signés durant l'année, et est distincte des facturations qui reflètent la valeur du travail effectué pour les exportations facilitées directement. Les facturations mesurent les livraisons réelles effectuées ou concernant des travaux en cours qui ont été accomplis après qu'un contrat ait été signé et soit en vigueur.

1			2
3	3		

**Crédit photographique pour les images
sur la page couverture:**

1. Le Ministère de la défense nationale (MDN)
2. Le Ministère de la défense nationale (MDN)
3. CRDI, photo par D. Mowbray



L'histoire de la CCC

La CCC aide les exportateurs canadiens à accéder aux marchés complexes du secteur public international où les contrats de gouvernement à gouvernement sont nécessaires pour compléter les règles et pratiques commerciales.

Notre principale activité est la passation de marchés de gouvernement à gouvernement et l'approvisionnement dans les marchés de la défense et des pays en développement.

La CCC s'efforce d'être un centre d'expertise en passation de marchés digne de confiance et d'entretenir des partenariats commerciaux internationaux efficaces et pratiques pour permettre aux exportateurs canadiens d'atteindre des résultats.

Nos bureaux

Corporation Commerciale Canadienne
50, rue O'Connor, bureau 1100
Ottawa (Ontario) K1A 0S6
Téléphone : (613) 996-0034
Télécopieur : (613) 995-2121
Numéro sans frais au Canada : (800) 748-8191
www.ccc.ca