

# **Rapport sur le rapprochement des métaux précieux**

**Le 14 décembre 2009**



ROYAL CANADIAN MINT  
MONNAIE ROYALE CANADIENNE

## Préface

Ce rapport a été réalisé par la direction de la Monnaie royale canadienne à l'intention du Conseil d'administration. Il est une synthèse des analyses et des conclusions des quatre entreprises spécialisées qui ont été mandatées par la Monnaie pour examiner les circonstances et les éventuelles explications concernant le volume d'or non comptabilisé à la suite de l'inventaire d'octobre 2008. En outre, ce rapport contient également l'évaluation de ces rapports par la direction, offre un tableau récapitulatif qui explique le rapprochement des stocks en question, tire les « leçons apprises » de cet incident et mentionne également les études techniques qui ont été réalisées.

Quatre rapports indépendants et une lettre de la Gendarmerie royale du Canada sont inclus en annexe :

- *Évaluation de la sécurité à la Monnaie royale canadienne* – préparé par le groupe Banks
- *Examen de l'intégration du système BPCS et du système Dynamics AX* – préparé par Microsoft Services – Premier Support (Microsoft)
- *Programme d'amélioration continue des activités de l'Affinerie – Étude technique.*  
Préparé par le groupe IBI/Giffels Associates Limited (groupe IBI)
- *Vérification spéciale et évaluation des écarts non comptabilisés – Exercices précédents* – préparé par Deloitte & Touche, LLP (Deloitte)
- Une lettre de la Gendarmerie royale du Canada (GRC) datée du 18 novembre 2009 faisant état des conclusions de leur enquête. Le gouvernement et la Monnaie ont rendu cette lettre publique le 24 novembre 2009.

## *Table des matières*

<i>Sommaire</i> .....	4
<i>Introduction</i> .....	8
<i>L'enjeu</i> .....	8
<i>Contexte</i> .....	9
<i>Mesures prises et résultats</i> .....	9
<i>Examen de la sécurité et des systèmes informatiques</i> .....	10
<i>Examen des procédés techniques</i> .....	10
<i>Vérification comptable des exercices précédents</i> .....	12
<i>Sommaire</i> .....	12
<i>États financiers</i> .....	13
<i>Leçons apprises</i> .....	13
<i>Évaluation de la sécurité à la Monnaie royale canadienne</i> .....	Annexe A
<i>Examen de l'intégration du système BPCS et du système Dynamics DAX</i> .....	Annexe B
<i>Programme d'amélioration continue des activités de l'Affinerie</i> .....	Annexe C
<i>Vérification spéciale et évaluation des écarts non comptabilisés – Exercices précédents</i> .....	Annexe D
<i>Lettre de la Gendarmerie royale du Canada</i> .....	Annexe E

## *Sommaire*

Un inventaire de métaux précieux effectué par la Monnaie royale canadienne (ci-après, la « Monnaie ») en octobre 2008 a révélé un écart non comptabilisé de 17 500 onces troy d'or, soit 0,3 % de la production de l'Affinerie de la Monnaie pour cet exercice. Cet écart s'est manifesté du fait que les registres des stocks indiquaient une quantité plus importante d'or que ce que démontraient les résultats de l'inventaire physique.

À la suite de la constatation de cet écart, la Monnaie a immédiatement pris des mesures pour garantir que cette situation fasse l'objet d'une enquête tous azimuts pour élucider la situation. Elle a retenu les services de Deloitte, cabinet de vérificateurs de grande réputation, pour déterminer si l'écart mis au jour durant l'inventaire d'octobre 2008 était le résultat d'une erreur comptable ou de comptabilisation des opérations en 2008. Dans son rapport, rendu public en juin 2009, le cabinet concluait que l'écart non comptabilisé n'était pas le résultat d'une erreur comptable ou de comptabilisation des opérations en 2008 et recommandait que la Monnaie effectue les étapes suivantes :

- un examen de la sécurité physique et des systèmes informatiques;
- un examen des procédés techniques;
- une vérification des exercices antérieurs.

Sans attendre, la Monnaie a alors engagé des entreprises spécialisées pour réaliser des enquêtes approfondies couvrant tous ces domaines mentionnés. Ces enquêtes ont été complétées récemment, et les résultats ont été présentés au Vérificateur général du Canada.

Tout d'abord, il a été établi que l'écart non comptabilisé n'était pas le résultat d'activités criminelles, qu'il s'agisse de vol, de fraude ou de manipulation des systèmes informatiques.

Deuxièmement, et ce qui est tout aussi important, les raisons de l'écart ont été établies, et la direction de la Monnaie est maintenant satisfaite du fait que le rapprochement de l'inventaire d'octobre 2008 est maintenant total.

Les résultats des examens sont résumés dans le tableau ci-après :

## Aperçu général du rapprochement<sup>1</sup>

Écart non comptabilisé en octobre 2008	<b>17 500 onces</b>
<b>Moins les ajustements, qui ont fait augmenter les quantités d'or physique en stock en octobre 2008<sup>2</sup> :</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sous-estimation de l'or contenu dans le solde des stocks de scories traitées sur place</li> </ul>	5 400 onces
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Récupération de l'or accumulé dans les installations</li> </ul>	1 500 onces
<b>Moins les ajustements, qui ont réduit la quantité d'or consignée dans les registres des stocks en octobre 2008<sup>2</sup> :</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sous-estimation de la quantité d'or perdue dans le cadre du traitement des sous-produits par un sous-traitant externe<sup>3</sup></li> </ul>	3 600 onces
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sous-estimation de la quantité d'or perdue dans le cadre du traitement des sous-produits sur place</li> </ul>	350 onces
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Écarts dans les opérations des exercices précédents</li> </ul>	6 650 onces
<b>Total :</b>	<b>± 17 500 onces</b>

<sup>1</sup> Les exemplaires en annexe des divers rapports assujettissent les résultats à des marges et/ou des estimations. Les éléments susmentionnés tiennent compte, le cas échéant, de ces marges et estimations.

<sup>2</sup> Ces ajustements sont pris en compte dans les états financiers vérifiés de 2008 de la Monnaie.

<sup>3</sup> La décision d'avoir recours au traitement par un sous-traitant externe a été prise en raison de l'importance des volumes de scories, résultat une période d'activité record de l'Affinerie. Il est possible de traiter sur place des quantités normales de scories, mais les importants volumes de 2008 ont soulevé des inquiétudes quant à la santé et à la sécurité des employés.

## ***Rapport sur le rapprochement de l'inventaire des métaux précieux de 2008***

### ***Introduction***

De par leur nature, les raffineries de métaux précieux constituent un environnement unique en soi, truffé de difficultés pour les personnes responsables de la gestion de leur précieux stock. Bien sûr, l'entreposage et les procédures d'inventaire physique de produits finis en or sont relativement simples et ne font l'objet d'aucune polémique; la Monnaie n'a jamais éprouvé de grosses difficultés dans la gestion de ses comptes et des inventaires d'or localisé physiquement dans ses chambres fortes, que cet or appartienne à des clients ou à la Monnaie. Les problèmes surviennent en fait, non au chapitre de l'entreposage de l'or, mais bien au niveau de son traitement et de son affinage. En effet, l'or peut se trouver dans une raffinerie sous plusieurs formes : solide, liquide, alliage (combiné à d'autres métaux), ou sous forme de vapeur pendant l'affinage.

Un important aspect dont il faut tenir compte au sujet du processus d'affinage de l'or est l'inévitable fait scientifique que, pour affiner l'or – d'autant plus si on l'affine selon la norme la plus pure du monde – il y a perte d'or en cours de procédé. Donc, les affineurs d'or doivent non seulement prévoir de telles pertes, mais également s'efforcer de les réduire à un strict minimum au moyen de procédés de science appliquée et de technologies de pointe.

### ***L'enjeu***

Le 26 octobre 2008, la Monnaie a amorcé le rapprochement de ses comptes de métaux précieux pour l'exercice 2008. En mars 2009, la direction de la Monnaie a déposé un rapport au Conseil d'administration faisant état de quantités d'or non comptabilisées s'élevant à 17 500 onces, relevées durant le processus de rapprochement. Ces quantités représentent environ 0,3 % de la production de la Monnaie pour l'exercice 2008.

Cet écart non comptabilisé existait du fait que les registres des stocks indiquaient des quantités d'or plus importantes que les quantités d'or physique en stock. Cet écart non comptabilisé était supérieur à ce que l'on considère comme une variation acceptable ( $\pm 500$  onces) et à celui des inventaires précédents.

### ***Contexte***

Jusqu'à 2009, la Monnaie effectuait deux fois par année l'inventaire des stocks qui contiennent des métaux précieux. Ces inventaires portent sur les matières premières, les produits en cours d'affinage, les produits finis et une quantité estimative de métaux précieux dans les sous-produits découlant des procédés métallurgiques.

La prise d'inventaire pour la préparation des états financiers de fin d'exercice était effectuée à la fin de chaque mois d'octobre, et les résultats étaient mis à jour jusqu'à la fin de l'exercice pour tenir compte des transactions effectuées durant cette période. Une fois terminé l'inventaire des stocks contenant des métaux précieux, on calculait la quantité précise de métal précieux contenue dans chaque unité de stock. On procédait ensuite à la comparaison et au rapprochement de ces quantités avec les registres des stocks tenus par la Monnaie.

Dans l'industrie de l'affinage des métaux précieux, le rapprochement entre les résultats de l'inventaire physique et les données contenues dans les registres des stocks est une tâche complexe qui dure plusieurs mois, en raison des divers processus en cours, des multiples formes dans lesquelles se trouve le métal, du vaste éventail de sous-produits et de leurs concentrations diverses.

Afin de comptabiliser tous les métaux précieux présents à la date de l'inventaire, il faut également procéder au nettoyage de tout l'équipement de traitement, tenir compte des poussières sur le plancher et traiter tous les sous-produits résultant du processus d'affinage.

Il faut également souligner que 2008 a été une année extrêmement occupée pour la Monnaie, celle-ci ayant connu une croissance de plus de 250 % dans sa production de produits d'investissement en or, répercussion des très fortes fluctuations de la valeur de l'or sur le marché.

### ***Mesures prises et résultats***

Fidèle à son engagement habituel en matière de transparence et de responsabilité, la Monnaie a immédiatement demandé qu'un examen indépendant complet de ses procédures et méthodes comptables soit effectué, afin de trouver une explication à cet écart non comptabilisé.

La Monnaie a retenu les services de Deloitte, l'un des meilleurs cabinets de vérificateurs au Canada, pour enquêter sur la possibilité que les écarts non comptabilisés soient le résultat d'une erreur comptable ou d'une erreur de consignation des transactions en 2008 ou les deux.

Tous les éléments clés constituant les méthodes et procédures comptables de la Monnaie ont été examinés et évalués. Deloitte a conclu que l'écart non comptabilisé n'était *pas* le résultat d'une erreur comptable ou de comptabilisation des opérations survenue en 2008 et a recommandé l'examen et l'analyse des trois autres secteurs décrits ci-après.

### **Examens de sécurité physique, de sécurité informatique et enquête de la GRC**

Le groupe Banks, société spécialisée dans l'évaluation de la sécurité procédurale et physique, a été mandaté pour effectuer l'évaluation exhaustive des mesures de protection physique et des procédures de sécurité en place à la Monnaie, et déterminer si ces mesures ou ces procédures, ou les deux, pourraient avoir eu certaines répercussions sur l'écart constaté dans l'inventaire d'octobre 2008 ou, du moins, offrir certaines explications.

Après avoir inspecté les installations, effectué des entrevues d'évaluation, examiné des documents et poursuivi d'autres recherches, le groupe Banks a conclu qu'« il n'y avait aucune

preuve de retrait non autorisé de métaux précieux hors des locaux de la Monnaie »<sup>3</sup>. Le rapport du groupe Banks est joint à l'annexe A.

En outre, la Monnaie royale canadienne a demandé à la société Microsoft de procéder à une vérification des interactions entre les systèmes Dynamics AX 4.0 et AS400 en matière de processus d'affinage des métaux précieux, afin de déterminer s'il y aurait eu manipulation de données ou du flux de données, pouvant ainsi causer les écarts dans l'inventaire d'octobre 2008.

La société Microsoft mentionne dans son rapport (annexe B) que « l'examen n'a révélé aucune conséquence imprévue qui aurait pu découler de l'intégration ». Microsoft a également conclu que « l'intégration des systèmes BPCS et Dynamics DAX fonctionne comme prévu, et les scénarios d'intégration examinés dans le cadre de notre mandat n'ont pas entraîné l'écart non comptabilisé... »<sup>4</sup>.

Pour sa part, la GRC s'est vu confier le soin de mener sa propre enquête indépendante. Après « avoir enquêté sur toutes les pistes d'enquête qui auraient pu révéler un éventuel acte criminel » et avoir « suivi les progrès des efforts internes lancés par la Monnaie afin d'identifier toutes pistes d'enquêtes possibles et/ou explications de l'écart non rapproché », la GRC a conclu que le résultat de ses enquêtes ne « justifient pas la poursuite d'une enquête criminelle dans cette affaire. » La lettre de la GRC est jointe à l'annexe E<sup>5</sup>.

### ***Examens des procédés techniques***

La Monnaie utilise des procédés scientifiques et des formules scientifiquement confirmées dans les divers aspects de l'affinage, notamment pour calculer les pertes en cours de traitement. Certains de ces procédés et formules sont soumis à des normes comparatives ou à des examens par des tiers.

La Monnaie a retenu les services du groupe IBI, un chef de file canadien spécialisé en génie des procédés techniques, pour passer en revue les estimations de pertes par traitement que la Monnaie a utilisées en 2008. Le groupe IBI a également revu les analyses comparatives et études provenant de tiers au sujet de ces procédés et formules techniques et, au besoin, a mis à jour les données comparatives utilisées par la Monnaie pour le calcul des pertes par traitement. Le rapport du groupe IBI se trouve à l'annexe C.

Un des buts premiers de cet examen technique était également de déterminer si les pertes liées aux procédés techniques auraient pu avoir contribué à l'écart non comptabilisé des quantités de métaux précieux constatés en octobre 2008.

Dans le cadre de l'examen, tous les procédés des activités de l'Affinerie ont été revus et se sont avérés semblables aux normes de l'industrie. Le groupe IBI mentionne dans son rapport qu' « il

---

<sup>3</sup> Rapport du groupe Banks, p. 4

<sup>4</sup> Rapport de Microsoft, p. 4

<sup>5</sup> Lettre de la GRC datée du 18 novembre 2009.



est important d'indiquer que le processus d'affinage de métaux précieux de la MRC ne diffère pas de tout autre processus d'affinage en ce sens qu'il implique inévitablement des pertes »<sup>6</sup>.

Le rapport poursuit en citant que « particulièrement, la compétence de la Monnaie en matière de titrage et de savoir-faire technique dépasse les normes de l'industrie. Le savoir-faire du personnel de la Monnaie se traduit par leur degré de minutie et leur connaissance approfondie de chaque procédé »<sup>7</sup>.

Selon l'examen et l'analyse technique des activités de l'Affinerie, les normes de l'industrie, les activités d'affinage confiées à la sous-traitance, les données disponibles, les études antérieures et les essais indépendants réalisés sur les principaux procédés, il a été estimé que les pertes annuelles totales de l'Affinerie de la Monnaie se situent entre 465 onces et 1 240 onces par année. La Monnaie a déclaré des pertes de 886 onces pour l'Affinerie en 2008. Selon ce qui précède, une estimation raisonnable de la sous-évaluation des pertes en cours de traitement se chiffre à 350 onces.

La Monnaie a déclaré 150 onces de pertes attribuables aux affineurs externes en 2008. Pour sa part, le rapport du groupe IBI a déterminé que les pertes découlant des affineurs externes pourraient représenter de 297 onces à 4 274 onces par année. En fonction de cette marge, une estimation raisonnable des pertes associées à la sous-traitance du traitement des sous-produits s'élève à 3 600 onces.

La nature hétérogène des scories rend le traitement de ce sous-produit très difficile. La quantité d'or récupérée dans ce sous-produit varie en fonction de nombreux facteurs, y compris la préparation du matériel, le mélange, le broyage, l'échantillonnage, etc. Peu d'affineurs sous-traitants sont en mesure de traiter ce sous-produit et leurs services sont très sollicités.

Des essais indépendants, supervisés et documentés par IBI, ont indiqué que les résultats des essais réalisés par la Monnaie sur ce sous-produit sont comparables à ceux obtenus par les affineurs externes ACC et SGS. Compte tenu de la nature du matériau, des méthodes de traitement utilisées par les tierces parties compétentes, du volume important de scories et du court délai alloué au traitement de celles-ci, la limite supérieure maximale de 10 % estimée par le groupe IBI, en ce qui a trait à la sous-estimation de l'or dans les sous-produits traités à l'externe, est raisonnable et conforme aux normes du marché.

Le groupe IBI a également évalué le processus interne de traitement des sous-produits par l'installation Hydromet (hydrométallurgie) et comparé ses données avec celles des affineurs externes. L'objectif de toute affinerie est de réduire autant que possible la quantité d'or contenue dans les sous-produits avant leur expédition aux affineurs sous-traitants. Comme le mentionne le rapport du groupe IBI, les scories de chloruration contiennent environ 3 à 4 % d'or et le procédé d'hydrométallurgie réduit cette teneur aurifère à 0,1 ou 0,2 % dans les scories. La Monnaie a déployé son nouveau procédé d'hydrométallurgie au début de 2008, et le procédé est devenu pleinement opérationnel en février 2009.

---

<sup>6</sup> Rapport du groupe IBI, p. 1

<sup>7</sup> Rapport du groupe IBI, p. 2

Sur les 68 tonnes de scories qu'il fallait traiter lors de l'inventaire d'octobre 2008, 18 tonnes ont été traitées à l'aide de l'installation Hydromet au début de 2009. La teneur aurifère initialement consignée dans les relevés de la Monnaie pour ces 18 tonnes de scories était de 1,87 %, mais le taux de récupération réel s'est en fait situé plus près de 2,80 % grâce à l'utilisation du nouveau procédé. Cette sous-estimation représente 5 400 onces d'or et réduit l'écart non comptabilisé.

Par ailleurs, les raffineries de métaux précieux ont pour pratique de procéder tous les trois ou quatre ans à un nettoyage très rigoureux de leurs installations et de leur l'équipement afin de récupérer des matières qui seraient autrement comptabilisées comme « perte normale ». En mars et en juin de cette année, la Monnaie a devancé le calendrier de ce processus, ce qui a permis de récupérer 1 500 onces d'or supplémentaires.

Comme il est mentionné dans le rapport du groupe IBI, « l'or peut s'incruster dans le tissu du bâtiment de l'affinerie et dans l'équipement utilisé pour le traitement, et ne peut alors être récupéré que s'il y a des travaux de démolition. Il s'agit donc d'une *perte irrécouvrable*. L'or sera éventuellement récupéré à titre de gain fortuit l'année de la démolition. Toutes activités d'affinage comportent obligatoirement des pertes irrécouvrables. »<sup>8</sup>

L'objet principal de ce rapport porte sur le rapprochement des quantités d'or de la Monnaie, mais l'inventaire d'octobre a également fait ressortir une anomalie au sujet du métal argent, quoique celle-ci soit d'une ampleur bien moins importante. Les conclusions de l'examen technique s'appliquant également aux quantités d'argent, le rapprochement du solde de métal argent pour l'inventaire d'octobre 2008 a pu ainsi être effectué.

### ***Vérification des exercices antérieurs***

Quand il est question de rapprochement de l'inventaire en fin d'exercice, le solde comptable en fin d'exercice devient le solde d'ouverture pour la période suivante et constitue le point de départ pour les calculs d'inventaire de l'exercice suivant. Concrètement, cela signifie que les résultats de l'inventaire d'octobre 2008 sont directement tributaires de l'inventaire de 2007, ainsi que des calculs d'inventaire des exercices précédents. La Monnaie a donc retenu les services de vérification judiciaire de la société Deloitte pour revérifier les rapprochements des métaux précieux pour les périodes se terminant en octobre 2007, octobre 2006 et octobre 2005.

Cette nouvelle vérification a été effectuée en dépit des difficultés évidentes que présentent le passage du temps, la disponibilité de la documentation pertinente, le roulement du personnel la Monnaie ayant participé au comptage des stocks lors des inventaires mentionnés. En plus de ces difficultés, le rapport a établi que les documents des rapprochements des années antérieures étaient moins rigoureux que les documents actuellement tenus par la Monnaie et qui ont été examinés par Deloitte pour le rapprochement de 2008<sup>9</sup>.

Selon les procédures suivies et exécutées à ce jour, l'examen a permis de conclure que certaines transactions et certains calculs pourraient remettre en question l'exactitude des rapprochements des exercices antérieurs.

---

<sup>8</sup> Rapport du groupe IBI, page 6

<sup>9</sup> Rapport Deloitte, p. i

Les transactions et les calculs ont ainsi permis de repérer 6 650 onces dans les rapprochements des exercices antérieurs et « indiquent des écarts de métaux précieux qui sont antérieurs au rapprochement lié à l'inventaire d'octobre 2008 et pourraient avoir influencé les calculs ayant contribué à l'écart non comptabilisé d'octobre 2008 »<sup>10</sup>. Le rapport de Deloitte est joint à l'annexe D.

### ***Sommaire***

Les examens de sécurité exhaustifs effectués, notamment par le groupe Banks sur l'environnement de sécurité physique à la Monnaie et par Microsoft sur l'environnement informatique de la Monnaie et ses protocoles de sécurité informatique, ont confirmé que *l'écart non comptabilisé n'était pas le résultat d'activités criminelles, qu'il s'agisse de vol, de fraude ou de manipulation des systèmes informatiques.*

De son côté, la GRC a confirmé que son enquête *ne justifiait pas la poursuite d'une enquête criminelle.*

L'examen technique entrepris par le groupe IBI a confirmé qu'*il y avait eu sous-estimation de la quantité d'or (5 400 onces) contenue dans les quantités restantes de scories à traiter sur place lors du dénombrement d'octobre 2008, sous-estimation de la quantité d'or (3 600 onces) perdue dans le traitement des sous-produits par une sous-traitant externe et sous-estimation de la quantité d'or (350 onces) perdue dans le cadre de l'affinage interne des sous-produits.*

L'examen comptable des exercices antérieurs mené par Deloitte pour examiner les procédures et les transactions comptables ayant précédé le dénombrement des stocks de 2008 a révélé que *des transactions et des calculs totalisant environ 6 650 onces ont contribué à l'écart global mis au jour lors de l'inventaire d'octobre 2008.*

Enfin, grâce à un programme de nettoyage rigoureux et méticuleux des installations et du matériel de l'affinerie, la Monnaie a récupéré **1 500 onces d'or.**

### ***États financiers***

Le présent rapport explique donc le rapprochement complet de l'inventaire d'octobre 2008, et les états financiers de la Monnaie ont été ajustés en conséquence.

Le vérificateur général du Canada a achevé son travail et exprimé une opinion sans réserve sur la conformité des états financiers aux principes comptables généralement reconnus au Canada.

### ***Leçons apprises***

---

<sup>10</sup> Rapport Deloitte, p. 1

À la lumière de tous les efforts que la Monnaie a déployés elle-même et des examens approfondis qui ont été effectués par des tiers, la Monnaie a appris des leçons importantes.

Des experts de l'industrie ont perfectionné le dénombrement des stocks à la Monnaie en y intégrant des pratiques exemplaires. Depuis 2009, la Monnaie effectue un inventaire de l'Affinerie tous les trimestres et prévoit trois (3) jours de plus pour le processus de préparation de chaque inventaire. Elle a aussi amélioré la documentation qui comprend les directives relatives aux inventaires et mieux réparti les tâches au chapitre de la planification et de l'exécution de l'inventaire. Des procédures et des processus de rapprochement plus rigoureux ont été mis en place sous la supervision d'experts en finances et un contrôleur des métaux précieux a été nommé en mars 2008.

Afin de maximiser la récupération de métaux précieux, l'affinage des sous-produits sur place sera désormais une procédure standard. Dans l'éventualité où l'on devait faire appel à un affineur externe, par exemple pendant des périodes d'activité intense dans le secteur des produits d'investissement et de l'affinage ou encore pendant une panne d'équipement, on évitera d'accumuler des quantités importantes de scories afin d'assurer le traitement externe des sous-produits dans un délai raisonnable.

Comme il a été mentionné dans le rapport d'examen technique, les pertes liées aux procédés sont normales dans le cadre de l'exploitation de toute raffinerie. Pendant les périodes de remplacement de l'équipement ou d'amélioration des procédés, la Monnaie améliorera ses outils de planification pour inclure les répercussions de ces activités sur l'efficacité de ses opérations. Des mesures ont été mises en place pour assurer un examen annuel des normes au chapitre des pertes en cours de traitement, et les normes seront ajustées en fonction des activités prévues et de leurs éventuelles répercussions sur l'efficacité.

Les activités de fabrication continues qui fonctionnent jour et nuit ajoutent un degré de complexité au suivi des divers stocks en cours de fabrication au fil des diverses étapes. Un directeur a été embauché pour le contrôle des matériaux, et il sera responsable d'élaborer un système de suivi des stocks amélioré. La Monnaie sera ainsi en mesure de repérer les éventuels problèmes liés aux processus ou à la comptabilité avant les inventaires trimestriels.

Un comité de direction pour le renouvellement de l'Affinerie a été mis sur pied. Dirigé par le président de la Monnaie, le comité veillera à ce que toutes les recommandations formulées à la suite des divers examens soient mises en œuvre dans les plus brefs délais.