



Des résultats pour les Canadiens

Rapport annuel 2025–2026



Canada 

Table des **matières**

2

Au service du Canada
et des canadiens
en 2025–2026

6

Message du
président du Conseil
d'administration
de la CCC

7

Message du président
et chef de la direction
de la CCC

8

Approche de
gouvernement
à gouvernement

18

Piliers stratégiques
et résultats

34

Commentaires et
analyse de la direction
seulement

60

États financiers

103

Gouvernance
d'entreprise
et leadership

113

Glossaire



Pour de plus amples renseignements

Corporation commerciale canadienne
350 rue Albert, Bureau 1100
Ottawa (Ontario) K1A 0S6

Tél. : 1-613-996-0034 | Téléc. : 1-613-995-2121
Sans frais au Canada : 1-800-748-8191
Site web > ccc.ca

Inscrivez-vous pour accéder à l'Outil de recherche
d'appels d'offres internationaux > gbof.ca/fr

Questions à propos de nos services

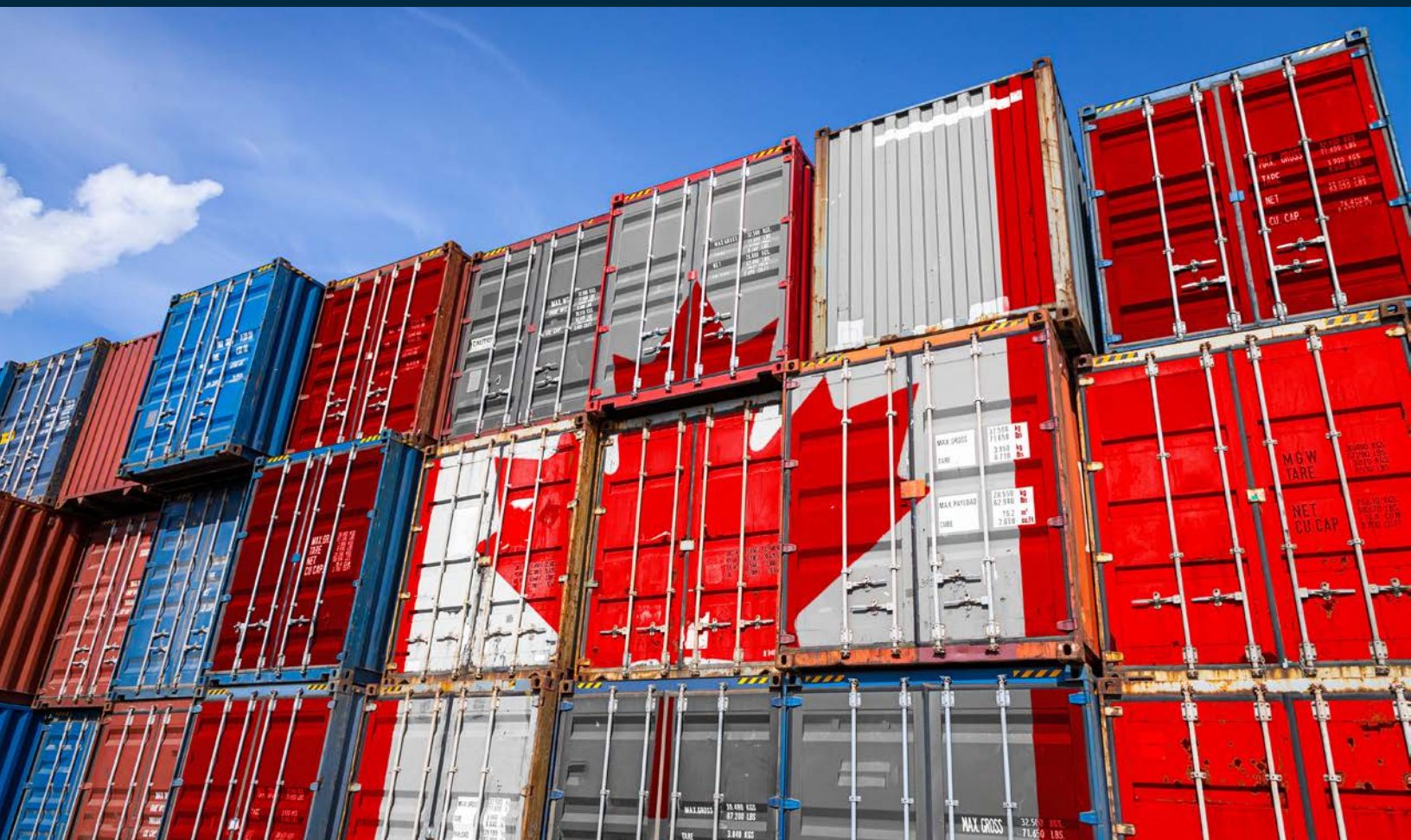
Département de marketing
Courriel > info@ccc.ca

Relations avec les médias
Courriel > communications@ccc.ca

La Corporation commerciale canadienne et son logo sont des marques de commerce de la Corporation commerciale canadienne. Toutes les autres marques de commerce appartiennent à leurs propriétaires respectifs. L'information présentée peut être modifiée sans préavis. La Corporation commerciale canadienne n'assume aucune responsabilité pour les inexactitudes qui pourraient se trouver dans le présent rapport.
© Corporation commerciale canadienne, 2026.
Tous droits réservés.

Sauf indication contraire, toutes les valeurs monétaires sont exprimées en dollars canadiens.

Au service **du Canada** et **des canadiens** en 2025–2026



Dans un contexte mondial marqué par un réalignement géopolitique et des perturbations touchant les chaînes d'approvisionnement critiques, le Canada fait face à la fois à des risques accrus et à une occasion importante d'exercer un leadership. Alors que les pays recherchent des partenaires fiables et dignes de confiance, la Corporation commerciale canadienne (CCC) répond présente.

La CCC réduit activement les risques, renforce la confiance des acheteurs et ouvre des marchés aux entreprises canadiennes dans des environnements d'approvisionnement international complexes. Grâce à son modèle de contrats gouvernement à gouvernement, la Corporation permet aux entreprises canadiennes de se positionner avantageusement pour remporter des contrats de grande valeur à l'étranger. Ce faisant, la CCC contribue à la fois à l'avancement des intérêts économiques du Canada et à des retombées concrètes ici au pays, en soutenant la croissance des entreprises, en générant des revenus d'exportation et en maintenant des emplois de qualité pour les Canadiens.

Dans la cinquième année de la mise en œuvre de sa stratégie de croissance, la CCC a de nouveau enregistré d'excellents résultats en 2025–2026. La Corporation a conclu **4,1 milliards** de dollars en nouveaux contrats d'exportation et a livré pour **2,5 milliards** de dollars de biens et services canadiens à des gouvernements à

l'échelle mondiale. À la fin de l'exercice, la valeur des contrats sous gestion de la CCC atteignait près de 10 milliards de dollars — l'un des niveaux les plus élevés jamais enregistrés. Ces contrats ont soutenu plus de 10 000 emplois au Canada et devraient permettre de maintenir environ 41 600 emplois au cours des cinq prochaines années, à mesure que les grands projets progressent.

Un partenaire de confiance pour livrer des résultats

Le secteur d'activités Approvisionnement de la CCC est devenu une capacité fédérale essentielle, offrant des solutions agiles et fiables face aux crises mondiales, tout en connaissant **une croissance de plus de 200 % au cours des cinq dernières années.**

Cinq années de croissance des exportations pour l'économie canadienne

(du 1 avril 2021 au 31 mars 2026)

17 milliards

de dollars en nouveaux contrats d'exportation conclus avec des entreprises canadiennes

33 %

taux de croissance annuel composé (TCAC)

14,9 milliards

de dollars en biens et services livrés à des gouvernements du monde entier pour le compte d'exportateurs canadiens



Optimiser la valeur pour le Canada

4,1 milliards

de dollars de nouveaux contrats
remportés cette année

124

employés

≈33 millions

de dollars générés par employé
pour l'économie canadienne

La CCC continue de soutenir les entreprises canadiennes de toutes tailles. En 2025–2026, la Corporation a collaboré avec 797 entreprises canadiennes¹, dont près de 70 % étaient des petites et moyennes entreprises, en leur offrant une gestion contractuelle concrète, des conseils spécialisés et des recommandations stratégiques pour les aider à accéder aux marchés mondiaux et à y croître.

Au cours des cinq dernières années, la principale ligne d'activités de la CCC, l'Accord de partage de la production de défense (APPD), a généré près de 7 milliards de dollars pour l'économie canadienne, avec un taux de croissance annuel composé de 22 %. Le nombre et la valeur des contrats conclus pour les exportateurs canadiens dans le cadre de l'APPD ont

généré un rendement important pour l'investissement public : en 2025–2026, pour chaque dollar de crédits alloués, la CCC a généré 139 dollars en valeur de contrats signés.

Parallèlement, la CCC fait progresser les priorités internationales du Canada grâce à son secteur d'activités Approvisionnement. En collaboration avec les ministères et organismes du gouvernement du Canada, ainsi qu'avec l'industrie canadienne, la Corporation met en œuvre efficacement l'aide internationale grâce à son expertise spécialisée en passation de marchés. En 2025–2026, la CCC a conclu pour 1,5 milliard de dollars de nouveaux contrats et a livré 434,6 millions de dollars en soutien, notamment dans le cadre de ses efforts continus avec Affaires mondiales Canada et le ministère de la Défense nationale pour appuyer l'Ukraine.

Depuis plus de 80 ans, la CCC met en relation les capacités canadiennes et les besoins mondiaux. En tant que fournisseur du gouvernement du Canada pour les contrats internationaux de gouvernement à gouvernement, la CCC renforce les relations, accélère les processus d'approvisionnement et veille à ce que les gouvernements étrangers aient accès à des solutions canadiennes fiables. Aujourd'hui, la Corporation continue de stimuler la croissance des exportations dans des secteurs prioritaires — notamment l'aérospatiale, la défense et la sécurité, les technologies de l'information et des communications, l'énergie nucléaire, les infrastructures publiques et l'agriculture — contribuant ainsi au succès du Canada sur la scène internationale.

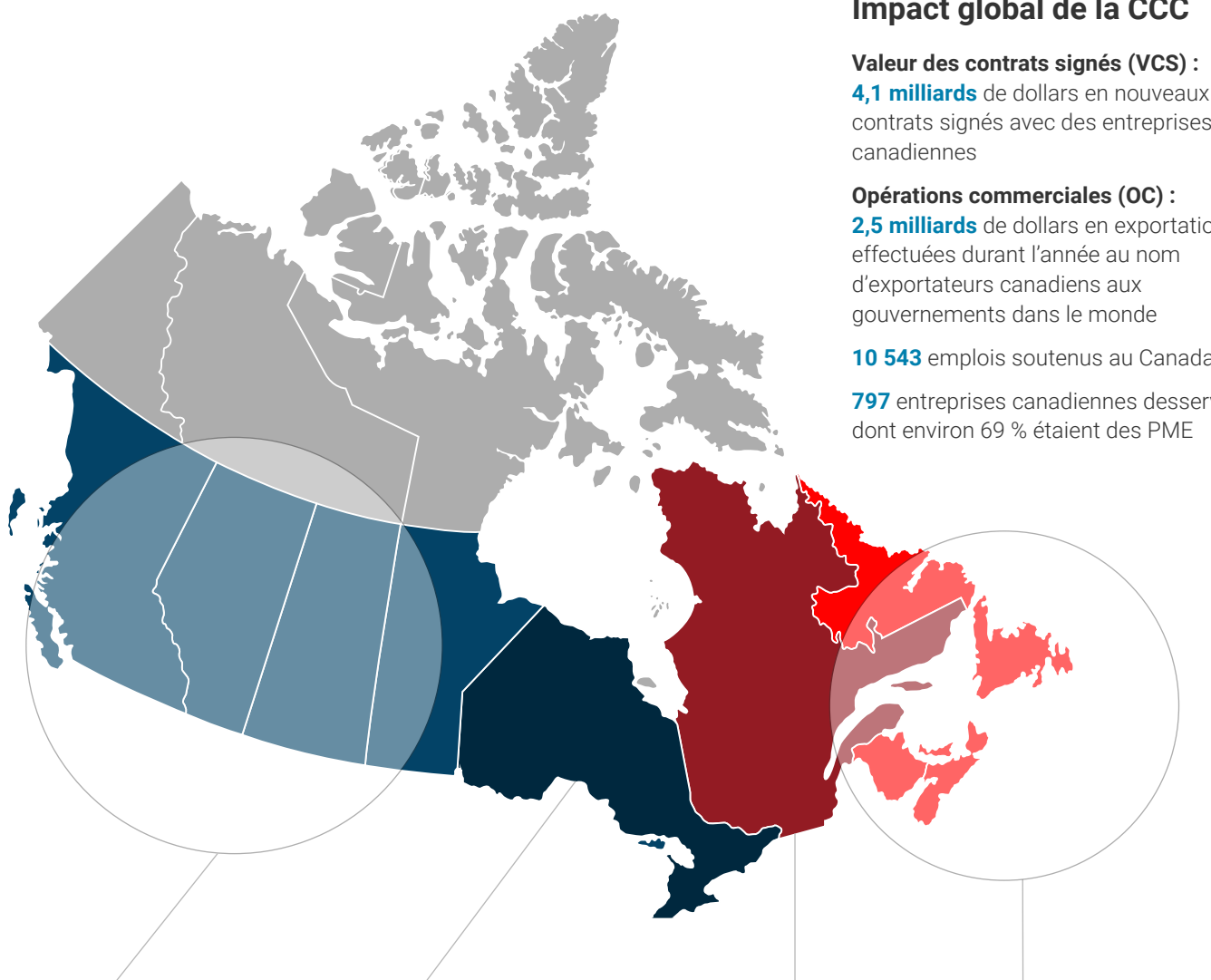
Maintien d'emplois bien rémunérés au Canada

Environ **41 600 emplois au Canada** seront maintenus au cours des cinq prochaines années grâce aux activités d'exportation de la CCC.

¹ Le présent document fait référence aux entreprises et aux clients canadiens. La portée de la CCC auprès de l'industrie canadienne va bien au-delà des clients canadiens avec lesquels elle détient des contrats (170), dont plusieurs bénéficient de services provenant de plus d'une ligne d'affaires de la CCC. Les 797 entreprises canadiennes mentionnées comprennent des exportateurs que la CCC a appuyés dans divers projets internationaux non encore contractés, ainsi que des entreprises canadiennes auxquelles la CCC a offert des services de référence ou de conseil.



Impact de la CCC sur l'économie canadienne en 2025–2026 >



Ouest canadien

VCS : **399 M\$**

OC : **381 M\$**

Nombre estimé d'emplois soutenus : **1 632**

Clients desservis : **31**

Ontario

VCS : **1,93 G\$**

OC : **1,48 G\$**

Nombre estimé d'emplois soutenus : **6 319**

Clients desservis : **96**

Québec

VCS : **1,74 G\$**

OC : **593 M\$**

Nombre estimé d'emplois soutenus : **2 541**

Clients desservis : **36**

Canada atlantique

VCS : **28 M\$**

OC : **12 M\$**

Nombre estimé d'emplois soutenus : **51**

Clients desservis : **7**

* Les clients desservis désignent uniquement les clients canadiens sous contrat (VCS et OC).

* Les entreprises desservies sont les exportateurs sous contrat de gouvernement à gouvernement, les entreprises que la CCC a soutenues dans le cadre de diverses poursuites d'occasions internationales, mais qui ne sont pas encore sous contrat, ainsi que des entreprises auxquelles la CCC a fourni un service d'orientation ou de conseil.



Message du président du Conseil d'administration de la CCC

En ma qualité de président du conseil d'administration du 7 février 2018 au 7 février 2026, j'ai le plaisir de rendre compte de la solide performance de la CCC en 2025–2026, qui témoigne d'une attention rigoureuse portée à l'obtention de résultats pour les exportateurs canadiens. Maintenant dans sa cinquième année, la stratégie de la Corporation stimule la croissance de la communauté exportatrice du Canada, renforce l'excellence opérationnelle — y compris une gestion rigoureuse des risques et la responsabilité organisationnelle — et accroît l'harmonisation avec les priorités du gouvernement du Canada.

Alors que le Canada fait progresser ses objectifs de diversification du commerce et de sécurité économique, la CCC est particulièrement bien positionnée pour aider les exportateurs canadiens à établir des partenariats stratégiques et à obtenir des occasions à forte valeur sur les marchés mondiaux. À la fin de l'exercice, les contrats gérés par la CCC atteignaient près de 10 milliards de dollars — l'un des niveaux les plus élevés jamais enregistrés. Cette année seulement, la CCC a signé pour 4,1 milliards de dollars de nouveaux contrats, soit presque le double de la cible du plan d'entreprise de 2,1 milliards de dollars. Ces résultats reflètent des années d'efforts soutenus, une collaboration étroite au sein d'Équipe Canada et une compréhension approfondie des besoins des exportateurs.

La CCC continue d'appuyer le gouvernement du Canada dans la prestation d'aide humanitaire et militaire par l'intermédiaire de sa ligne d'affaires Approvisionnement. La demande pour ce service offert aux ministères fédéraux a fortement augmenté depuis l'invasion illégale de l'Ukraine par la Russie, la valeur des contrats signés atteignant 1,5 milliard de dollars en 2025–2026.

La Corporation demeure résolue à créer des occasions grâce à l'efficacité et à une gestion rigoureuse. Le ratio d'efficacité administrative, qui mesure les coûts d'exploitation par rapport à la valeur des contrats signés, s'est amélioré de façon constante au cours des cinq dernières années. En 2025–2026, il s'établissait à 0,84 %, bien en deçà du taux prévu de 1,45 %, ce qui témoigne d'un excellent rapport qualité-prix. Ces gains d'efficacité permettent à

la CCC de gérer un portefeuille en croissance et de plus en plus complexe tout en maximisant les retombées et en orientant davantage de ressources vers le soutien aux exportateurs, l'expansion des activités contractuelles et le maintien d'emplois canadiens. À la lumière de cette solide performance, le conseil d'administration a déclaré un dividende de 10 millions de dollars au gouvernement du Canada en juin 2026.

La CCC a également renforcé ses pratiques de gestion des risques à l'échelle de l'organisation, en les intégrant davantage à la planification stratégique et à la prise de décisions opérationnelles. Cette approche permet de dépasser la simple conformité pour adopter une démarche plus résiliente et tournée vers l'avenir, améliorant ainsi la capacité de la CCC à composer avec la complexité et à livrer des résultats.

Parallèlement, la CCC continue de faire progresser sa stratégie en matière d'environnement, de responsabilité sociale et de gouvernance (ESG), en renforçant la gérance environnementale, en favorisant une participation inclusive au commerce international et en consolidant des pratiques commerciales responsables au sein de la communauté exportatrice. Ce travail s'inscrit dans la continuité du rôle de chef de file de longue date de la CCC en tant que partenaire de confiance entre gouvernements.

Alors que l'incertitude mondiale persiste, la CCC joue un rôle essentiel pour aider les exportateurs canadiens à être concurrentiels et à réussir à l'échelle internationale. Je tiens à remercier l'honorable Maninder Sidhu, ministre du Commerce international, pour son leadership et son appui. J'exprime également ma gratitude à mes collègues du conseil d'administration, ainsi qu'à la direction et aux employés de la CCC, dont l'expertise et l'engagement continuent de produire des résultats concrets pour les Canadiens.

Douglas Harrison
Président du conseil d'administration
(7 février 2018 au 7 février 2026)



Message du président et chef de la direction de la CCC

Dans un environnement mondial de plus en plus complexe, marqué par un réalignement géopolitique et des perturbations persistantes des chaînes d'approvisionnement, le Canada fait face à des risques accrus, mais aussi à d'importantes occasions. Alors que la demande pour des partenaires fiables et dignes de confiance augmente, la Corporation commerciale canadienne (CCC) fait progresser les intérêts économiques et stratégiques du Canada grâce à son modèle éprouvé d'affaires entre gouvernements.

En harmonie avec les priorités commerciales du gouvernement du Canada, dont l'objectif de doubler les exportations hors États-Unis d'ici 2035, le modèle de contrats entre gouvernements de la CCC réduit les risques, renforce la confiance et permet aux exportateurs canadiens de rivaliser et de réussir dans des marchés internationaux prioritaires. En 2025–2026, cela comprenait notamment des contrats visant à fournir des systèmes de gestion de combat maritime à la marine allemande (voir page 13), à moderniser des aéronefs pour l'armée de l'air portugaise et à livrer le onzième contrat en dix ans de potasse au Bangladesh (voir page 26), ce qui démontre la demande mondiale pour l'expertise canadienne.

La CCC a également continué de maximiser son rôle de mandataire dans l'administration de l'Accord de partage de la production de défense (APPD). En tirant parti de relations établies et en élargissant ses contacts au sein du département de la Guerre des États-Unis, la Corporation a signé pour 1,9 milliard de dollars de nouveaux contrats APPD cette année et a livré 1,2 milliard de dollars d'exportations. Cette activité a généré une valeur importante pour le Canada, la CCC **signant 139 de dollars en contrats d'exportation pour chaque dollar de crédits parlementaires**.

L'excellence opérationnelle demeure au cœur de la capacité de la CCC à obtenir des résultats dans un environnement commercial mondial complexe. En simplifiant ses opérations, en modernisant ses systèmes numériques et en investissant dans une main-d'œuvre hautement qualifiée, la Corporation continue de gérer

efficacement les risques tout en générant de solides rendements et en respectant les exigences de l'Examen des dépenses.

L'incidence de la CCC repose sur ses employés. En 2025–2026, nos **124 employés ont généré environ 33 millions de dollars chacun en activité économique pour le Canada**. Ces résultats reflètent les efforts collectifs des employés de la CCC, de la haute direction, du conseil d'administration et des partenaires du gouvernement du Canada. Ensemble, nous faisons rayonner davantage le Canada à l'échelle mondiale et générons des retombées économiques concrètes au pays.

Alors que nous envisageons l'avenir, la CCC est bien positionnée pour aider le Canada à composer avec une période d'incertitude mondiale persistante. En faisant progresser la diversification des échanges, en renforçant la base industrielle de défense du Canada et en approfondissant les partenariats avec des pays partageant les mêmes valeurs, la CCC continuera de mettre en relation les capacités canadiennes et la demande mondiale et de produire des résultats pour les Canadiens.

Bobby Kwon, MBA, CPA
Président et chef de la direction

Approche de **gouvernement** à **gouvernement**

10 Secteurs d'activité

14 Services supplémentaires



Agence canadienne de passation de contrats de gouvernement à gouvernement >

Les acquisitions gouvernementales sont très complexes, politiquement sensibles et exigent un budget considérable. Nous sommes le seul organisme du gouvernement du Canada qui fait la promotion des intérêts commerciaux et de l'élaboration collaborative de projets et offre une expertise en passation de contrats internationaux pour aider les entreprises canadiennes à conclure des contrats avec des gouvernements étrangers.

La CCC remplit ce rôle en concluant des contrats commerciaux avec des acheteurs gouvernementaux étrangers et en sous-traitant à des exportateurs canadiens la livraison des produits et des services requis. La CCC offre de la valeur en appliquant l'approche de passation de contrats de gouvernement à gouvernement selon laquelle elle assume le rôle du maître d'œuvre et assure, au nom du gouvernement du Canada, que le contrat sera exécuté en conformité avec les modalités contractuelles convenues. Ce modèle de passation de contrats réduit les risques tant pour les acheteurs que pour les exportateurs et incite davantage les acheteurs gouvernementaux étrangers à faire des acquisitions importantes au Canada.

Les contrats de gouvernement à gouvernement de la CCC sont alignés sur les politiques du gouvernement du Canada en matière de commerce international pour créer des occasions d'exportation dans des marchés diversifiés qui pourraient autrement être hors de la portée des entreprises canadiennes.

Qui utilise les contrats de gouvernement à gouvernement? >

- Les **entreprises canadiennes** cherchant à s'étendre à l'échelle internationale et à profiter de l'expertise de la CCC pour accéder aux marchés de contrats publics étrangers.
- Les **ministères gouvernementaux étrangers** responsables d'importants projets d'infrastructures publiques nécessitant des solutions rapides et à faible risque qui sont exemptes de pots-de-vin et de corruption.

- Les **ministères responsables de la sécurité nationale et de la défense** lorsque des besoins urgents ou des considérations de sécurité rendent les appels d'offres concurrentiels impossibles et justifient le recours à des exceptions au titre de la sécurité nationale.
- Les **entreprises publiques et les entités gouvernementales infranationales** cherchant à élargir et moderniser la prestation de services publics lorsque l'expertise ou la technologie requise n'est pas disponible au pays.

Gestion des risques : protéger les intérêts du Canada >

En gérant son portefeuille de contrats de gouvernement à gouvernement de plusieurs milliards de dollars, la CCC s'assure que les exportateurs canadiens respectent les modalités de chaque contrat telles qu'elles ont été convenues avec les acheteurs étrangers. Les processus et pratiques de gestion des risques de la CCC atténuent les risques pour le gouvernement étranger acheteur, pour le gouvernement du Canada et, par extension, pour tous les Canadiens.

Cette année, la CCC a réalisé des progrès clairs et mesurables à l'échelle de l'organisation dans l'avancement de la gestion des risques d'entreprise et l'intégration de celle-ci dans la planification stratégique, l'exécution opérationnelle, et la prise de décision quotidienne. Les processus de gestion des risques ont été renforcés tout au long du cycle de vie des projets et des contrats et de nouveaux mécanismes de surveillance des risques ont été mis en place, en mettant davantage l'accent sur la définition précoce et structurée des risques pour mieux orienter le développement d'occasions d'affaires et les choix stratégiques.

À l'échelle de l'organisation, la CCC a continué de bâtir une culture solide et partagée de connaissance des risques en améliorant les outils, la gouvernance et les pratiques à l'échelle de l'entreprise, y compris des approches plus cohérentes et comparables à l'évaluation des risques de projet dans l'ensemble des trois secteurs d'activités de la CCC.

Ensemble, ces mesures marquent une avancée significative dans la maturité des capacités de gestion des risques de la CCC. L'organisation passe d'une approche axée sur la conformité à un cadre résilient qui appuie les décisions, lequel renforce la confiance envers la capacité de la CCC à prévoir le risque, à gérer la complexité et à réaliser sa stratégie.



APPD : le canal de gouvernement à gouvernement du Canada pour le Département de la Guerre des États-Unis

Le Canada et les États-Unis ont une relation contractuelle de gouvernement à gouvernement unique pour les acquisitions militaires du Canada, ancrée dans l'APPD entre le Canada et les États-Unis. Créé en 1956, l'APPD intègre les fournisseurs canadiens à la base d'approvisionnement nationale des États-Unis, ce qui donne aux entreprises canadiennes la possibilité de décrocher des contrats auprès du Département de la Guerre (DoW) des États-Unis en les mettant un pied d'égalité avec leurs homologues américains. Aux termes de l'APPD, la CCC est désignée comme étant l'agence de gestion des contrats et maître d'œuvre des contrats de défense d'une valeur supérieure à 350 000 de dollars avec le DoW, fournissant ainsi un mécanisme de confiance et éprouvé pour l'approvisionnement transfrontalier en matière de défense.

La CCC reçoit un crédit parlementaire pour administrer les obligations du Canada au titre de l'APPD sans frais pour les entreprises canadiennes, ce qui génère une valeur importante pour l'industrie et le gouvernement. Cela permet de fournir du soutien afin d'effectuer ce qui suit :

- renforcer la coopération canado-américaine en matière de marchés publics de défense dans le cadre de l'APPD entre le Canada et les États-Unis;
- élargir la base d'approvisionnement industrielle de défense;
- améliorer l'accès du DoW à des produits et services canadiens de haute qualité;
- réduire les obstacles administratifs et contractuels pour les entreprises canadiennes.

Aligné sur la stratégie industrielle de défense du Canada, l'APPD aide à renforcer la capacité industrielle de défense nationale, tout en stimulant les occasions d'exportations en défense. Pour le DoW des États-Unis, l'APPD élargit la base de fournisseurs et réduit les risques des chaînes d'approvisionnement grâce au processus rigoureux de diligence raisonnable de la CCC concernant les exportateurs canadiens, qui comprend des évaluations de l'intégrité, techniques, de gestion et financières. En outre, l'APPD permet de rationaliser l'administration des contrats, et de garantir l'optimisation des ressources et l'appui du gouvernement du Canada.

L'expertise de la CCC dans l'administration de l'APPD est offerte sans frais aux exportateurs canadiens. Cela inclut interpréter les exigences complexes du DoW en matière d'acquisitions, fournir des conseils concernant la passation de contrats et la conformité, et aider les petites entreprises à s'orienter dans l'ampleur et la complexité du système d'approvisionnement de défense des États-Unis, positionnant ainsi l'industrie du Canada afin d'être en mesure de rivaliser, de croître et de contribuer à la préparation en matière de défense de l'Amérique du Nord.



EN VEDETTE : APPD >



Photo : Soucy

Un exportateur canadien célèbre 17 années de contrats continus avec l'armée des États-Unis

Cette année, la CCC et Soucy Techno ont célébré un important jalon pour le commerce de défense avec l'achèvement fructueux d'un autre contrat visant à fournir à l'armée des États-Unis du caoutchouc renforcé au Kevlar, marquant 17 années de contrats consécutifs attribués par le DoW des États-Unis. Cette relation de longue date met en lumière la force de la base industrielle de défense du Canada et souligne le rôle essentiel de l'APPD de la CCC dans le maintien d'un accès fiable au plus important marché de défense au monde pour les exportateurs canadiens.

Située à Sherbrooke, au Québec, l'entreprise Soucy Techno, une division du Groupe Soucy, est un chef de file dans les systèmes de chenilles en caoutchouc de pointe et les composés de caoutchouc de haut rendement. Son Kelvlar T-107 joue un rôle crucial dans les efforts continus de l'armée des États-Unis afin de moderniser et d'entretenir son parc de véhicules blindés. Conçu pour les environnements opérationnels exigeants, le composé assure une durabilité, une protection

ballistique et un rendement améliorés, tout en appuyant un meilleur niveau de préparation pour les véhicules.

Le composé T-107 est utilisé dans les systèmes de chenilles en caoutchouc composite, qui sont plus silencieux, plus légers et plus durables, et qui améliorent la mobilité des véhicules tout en réduisant les coûts liés à l'entretien et au cycle de vie. Ces systèmes de chenilles sont déployés à l'échelle de multiples plateformes de l'armée américaine.

Ce contrat illustre en quoi l'APPD assure la continuité, la crédibilité et la compétitivité pour les exportateurs canadiens. En permettant des relations à long terme avec les clients du DoW des États-Unis, la CCC aide à renforcer la position du Canada à titre de fournisseur de confiance pour les États-Unis, tout en appuyant les emplois spécialisés, en favorisant l'innovation et en générant des avantages économiques durables pour les collectivités canadiennes.





Maître d'œuvre international : le service de gouvernement à gouvernement du Canada pour les gouvernements étrangers

Tandis que le Canada s'efforce d'atteindre ses objectifs de diversification commerciale et économique, la CCC se situe dans une position unique pour aider les exportateurs canadiens à traverser l'incertitude, à renforcer leurs relations stratégiques et à saisir les occasions d'affaires mondiales de grande valeur. Le secteur d'activité du maître d'œuvre international (MOI) est un catalyseur clé de la diversification et de la croissance des exportations, permettant la passation de contrats de gouvernement à gouvernement, au besoin, dans les secteurs d'importance nationale.

Dans le cadre du MOI, la CCC collabore étroitement avec des gouvernements étrangers acheteurs, des exportateurs canadiens, et le gouvernement du Canada afin de viser des solutions canadiennes pour répondre à des demandes d'approvisionnement complexes. Le service fournit un soutien de bout en bout, de la négociation du contrat à la livraison finale, en aidant les entreprises canadiennes à accéder à des marchés publics étrangers exigeants. Cette capacité unique de passation de contrats de gouvernement à gouvernement est souvent essentielle dans les secteurs d'exportation prioritaires, comme l'énergie nucléaire, l'agriculture, et la défense, ce qui place la CCC en bonne position pour faire avancer les priorités du Canada en matière de diversification commerciale énoncées dans le budget de 2025. Les contrats du MOI de cette année, y compris une entente d'un milliard de dollars pour fournir à la marine allemande des systèmes de gestion de combat et des mises à niveau à la flotte aérienne portugaise, démontrent la valeur de l'expertise de la CCC dans la structuration et la gestion de contrats complexes en tant qu'outil stratégique qui soutient l'équipe commerciale du Canada.

Avant de présenter une proposition, la CCC évalue rigoureusement l'intégrité et la capacité technique, financière et de gestion des exportateurs canadiens afin de s'assurer qu'ils peuvent répondre aux exigences des contrats, ce qui permet de réduire considérablement les risques liés à l'approvisionnement et d'améliorer les résultats des projets. Grâce à ses accords de poursuite,

offerts selon la formule de rémunération à l'acte, le MOI permet à la CCC de défendre les intérêts des entreprises canadiennes, de négocier des conditions qui appuient la réussite des contrats, et de fournir un soutien concret tout au long du cycle de vie des projets, de l'élaboration du projet au paiement final.



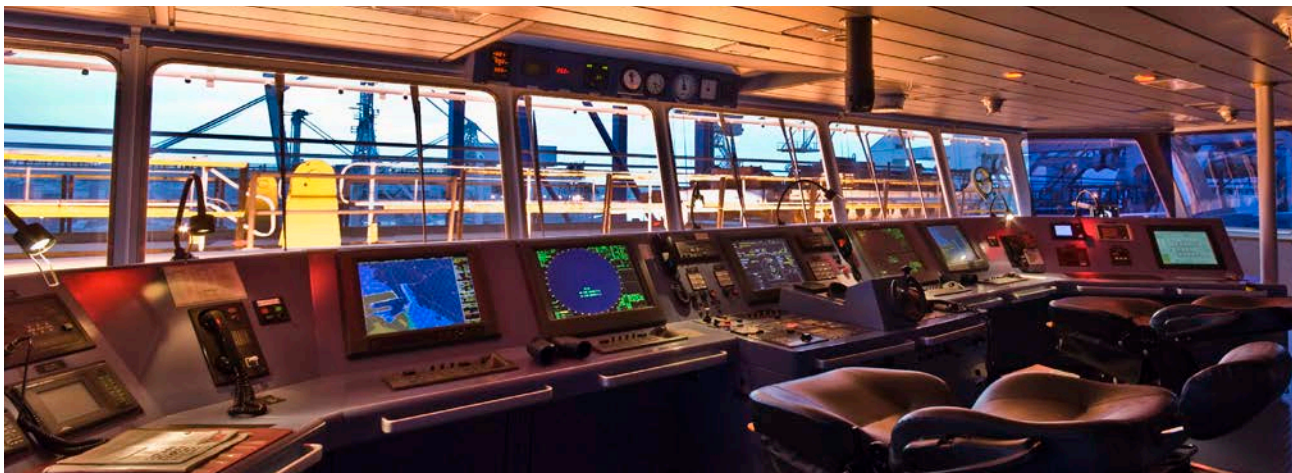
Approvisionnement : offrir un soutien au gouvernement

Le secteur d'activité Approvisionnement de la CCC fournit une capacité d'approvisionnement et une expertise en passation de contrats aux ministères et organismes du gouvernement fédéral du Canada afin de soutenir la mise en œuvre de l'aide internationale lorsque des approvisionnements rapides ou complexes sont nécessaires. Les activités d'approvisionnement sont financées au moyen de protocoles d'entente conclus avec des ministères et organismes fédéraux, selon un modèle de recouvrement intégral des coûts pour les services rendus.

Depuis des décennies, les services d'approvisionnement de la CCC sont utilisés pour déployer la réponse du Canada à des situations d'urgence internationales. Cela comprend l'acquisition rapide d'équipements de protection individuelle au début de la pandémie de COVID-19 et, depuis mars 2022, le soutien à Affaires mondiales Canada et au ministère de la Défense nationale pour fournir de l'aide à l'Ukraine.

La Corporation met à profit son expertise en contrats internationaux pour appuyer les ministères et organismes du gouvernement du Canada dans un éventail d'initiatives, notamment :

- fournir la contribution d'aide militaire du Canada à l'Ukraine;
- offrir un soutien urgent en cas de catastrophe aux pays étrangers dans le besoin;
- outiller les gouvernements pour lutter contre la criminalité transfrontalière; et
- appuyer les efforts de lutte contre le terrorisme, au pays comme à l'international.



Renforcer la défense transatlantique grâce à l'innovation canadienne

Lorsque l'Allemagne a choisi un système de gestion de combat fabriqué au Canada pour moderniser sa marine, cela a envoyé un puissant message : le Canada est un partenaire digne de confiance en matière de sécurité mondiale. Dans un accord historique de gouvernement à gouvernement facilité par la CCC, le Federal Office of Bundeswehr Equipment, Information Technology and InService Support de l'Allemagne a signé un contrat qui devrait dépasser 1 milliard de dollars afin de fournir le système CMS 330 de Lockheed Martin à la marine allemande.

Initialement créé pour les frégates de la classe Halifax de la Marine royale canadienne, le CMS 330 comprend des capteurs, des armes et un système de communications pour assurer une connaissance de la situation en temps réel dans les airs, à la surface et sous la surface. Son rendement et son adaptabilité éprouvés permettent des opérations maritimes avancées tout en renforçant l'interopérabilité entre les marines allemandes et canadiennes. La propriété intellectuelle est détenue conjointement par le ministère de la Défense nationale du Canada, renforçant ainsi les capacités de défense souveraines du Canada.

La CCC a joué un rôle central dans cette réussite en tirant parti de son expertise de gouvernement à gouvernement afin de faire passer l'accord complexe du concept à la signature en tout juste un an. La production est ancrée à Halifax, en Nouvelle-Écosse, ce qui appuie les emplois spécialisés et renforce la base industrielle de défense du Canada.

« Cet accord historique entre le Canada et l'Allemagne démontre la force de l'innovation canadienne et notre engagement envers la sécurité mondiale. »

L'honorable Maninder Sidhu,
ministre du Commerce international

Cet accord s'appuie sur le partenariat en matière de sécurité et de défense entre le Canada et l'Union européenne et représente un important jalon dans la relation de défense et de sécurité renouvelée du Canada avec l'Allemagne, un chef de file clé dans la modernisation militaire de l'Europe. Au-delà de son incidence en matière de sécurité, le contrat fait progresser les objectifs relatifs à la diversification commerciale du Canada en ouvrant de nouvelles voies pour les entreprises canadiennes en Allemagne et au sein de l'Union européenne dans son ensemble, favorisant l'innovation, les exportations et la croissance économique à long terme.



Outil de recherche d'appels d'offres internationaux

5 018

(923 nouveaux) utilisateurs
inscrits en 2025–2026

93 %

petites et moyennes
entreprises (moins de
500 employés)

50 %

détenus ou dirigés par
des personnes s'identifiant
comme faisant partie d'un
groupe sous-représenté

Services de conseil

Les conseillers à l'exportation de la CCC rencontrent les entreprises canadiennes pour connaître leurs produits et services, comprendre leurs défis et les orienter vers les services pertinents de l'écosystème de soutien aux entreprises du gouvernement du Canada. Les conseillers travaillent avec ces entreprises pour trouver des pistes de vente sur les marchés publics du monde entier.

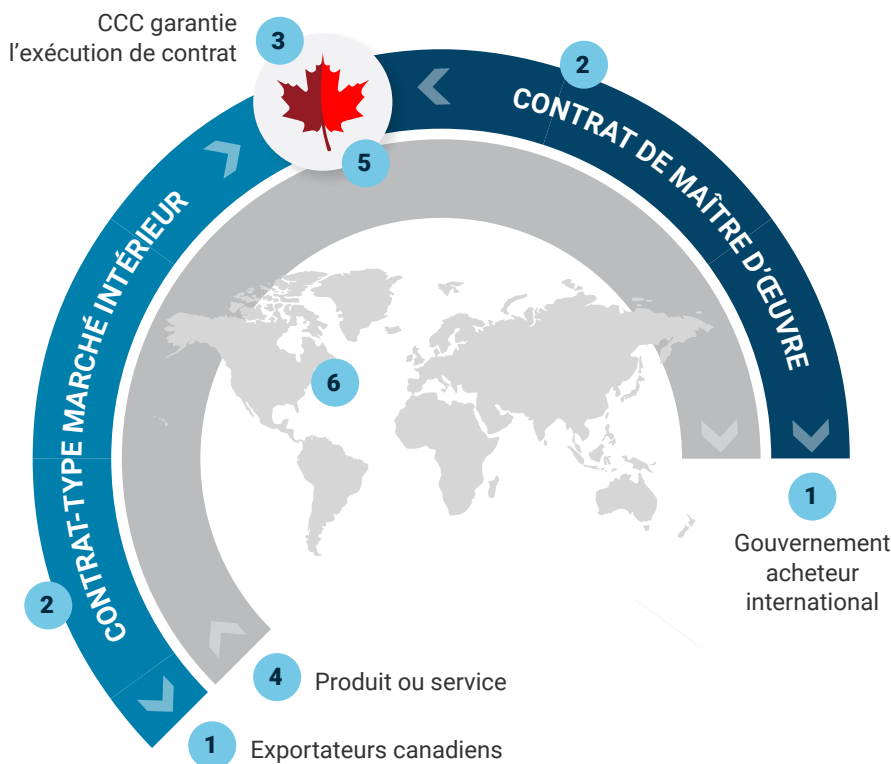
Produits de connaissance

La CCC publie des livres électroniques et des blogues pour améliorer les connaissances et les capacités canadiennes en matière d'exportation. Ces publications mettent l'accent sur l'autonomisation des PME.

Outil de recherche d'appels d'offres internationaux

L'Outil de recherche d'appels d'offres internationaux favorise la participation du Canada aux appels d'offres internationaux lancés par les gouvernements du monde entier. Grâce à une connexion unique en anglais ou en français, les entreprises canadiennes peuvent rechercher quotidiennement 5 000 nouvelles occasions d'affaires provenant de plus de 40 sources et de 200 juridictions dans le monde entier.

Fonctionnement de la passation de contrats de gouvernement à gouvernement de la CCC



Secteurs d'activité

-  Accord de partage de la production de défense (APPD)
-  Maître d'œuvre international (MOI)
-  Approvisionnement pour d'autres entités du gouvernement canadien

Services supplémentaires

- Outil de recherche d'appels d'offres internationaux
- Produits de connaissance
- Service de conseil

1 La CCC fait preuve de diligence raisonnable pour évaluer l'entreprise canadienne qui a des produits ou des services à vendre à n'importe quel niveau d'un gouvernement étranger. Une fois les processus de diligence raisonnable terminés, la CCC conclut une entente de niveau de service. La CCC et l'entreprise canadienne négocient conjointement une entente avec le gouvernement étranger.

2 La CCC conclut un contrat de maître d'œuvre avec un acheteur gouvernemental étranger et conclut un contrat simultané avec une entreprise canadienne pour fournir ces biens et services.

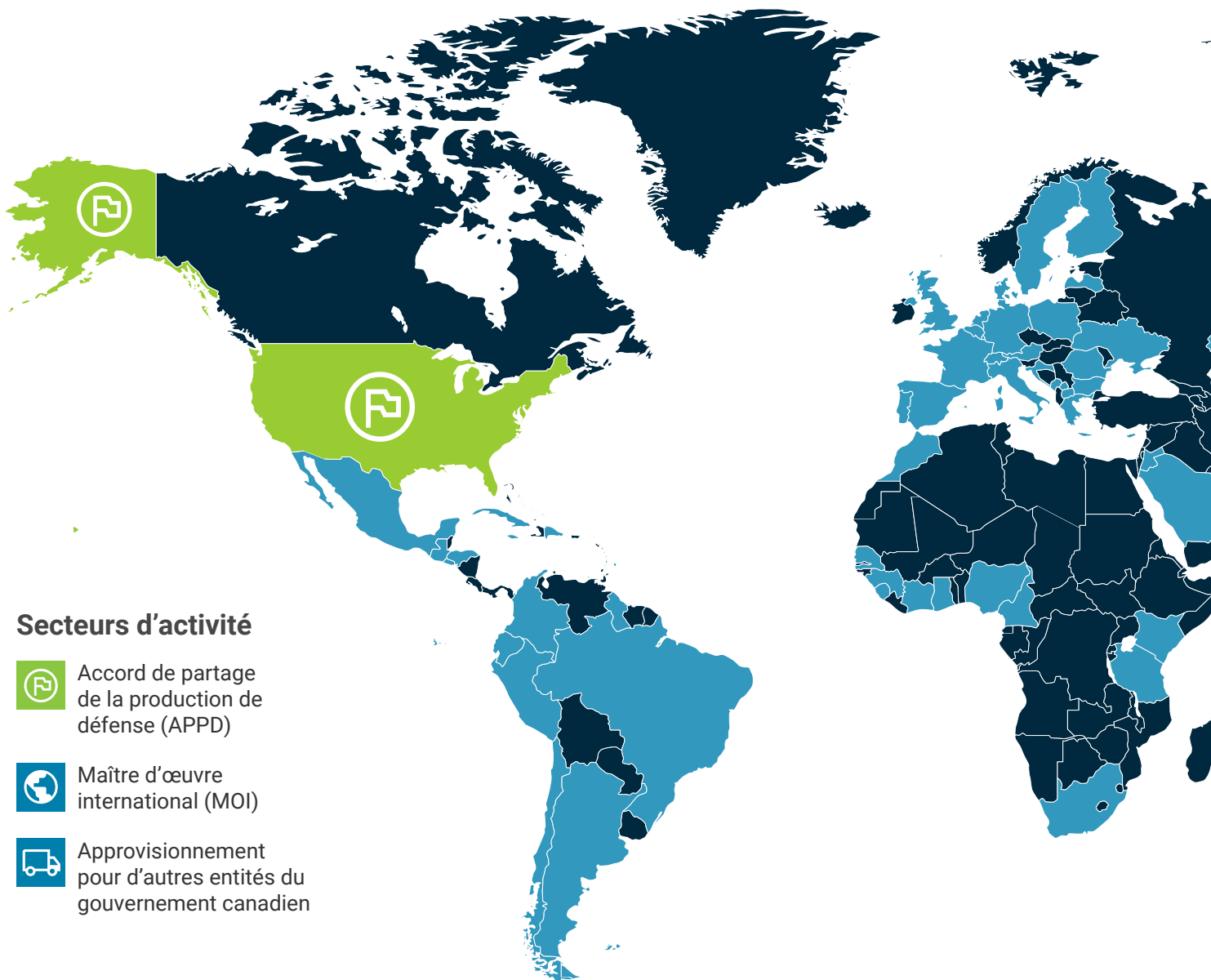
3 La CCC offre une assurance contractuelle, avec l'appui du gouvernement du Canada.

4 L'entreprise canadienne livre les produits ou les services directement à l'acheteur.

5 La CCC gère l'exécution du contrat et s'occupe de l'administration des paiements provenant du gouvernement étranger. La surveillance exercée par la CCC réduit les risques contractuels et donne des possibilités supplémentaires pour la résolution des problèmes imprévus.

6 Grâce à ces activités, la CCC intègre des éléments clés de la politique commerciale et étrangère du Canada aux modalités de contrat et aux obligations, tant pour les fournisseurs canadiens que pour les gouvernements étrangers. Cette approche renforce les liens bilatéraux entre le Canada et les pays du monde entier.

La CCC a été active dans 66 pays étrangers en 2025–2026. >



Secteurs d'activité



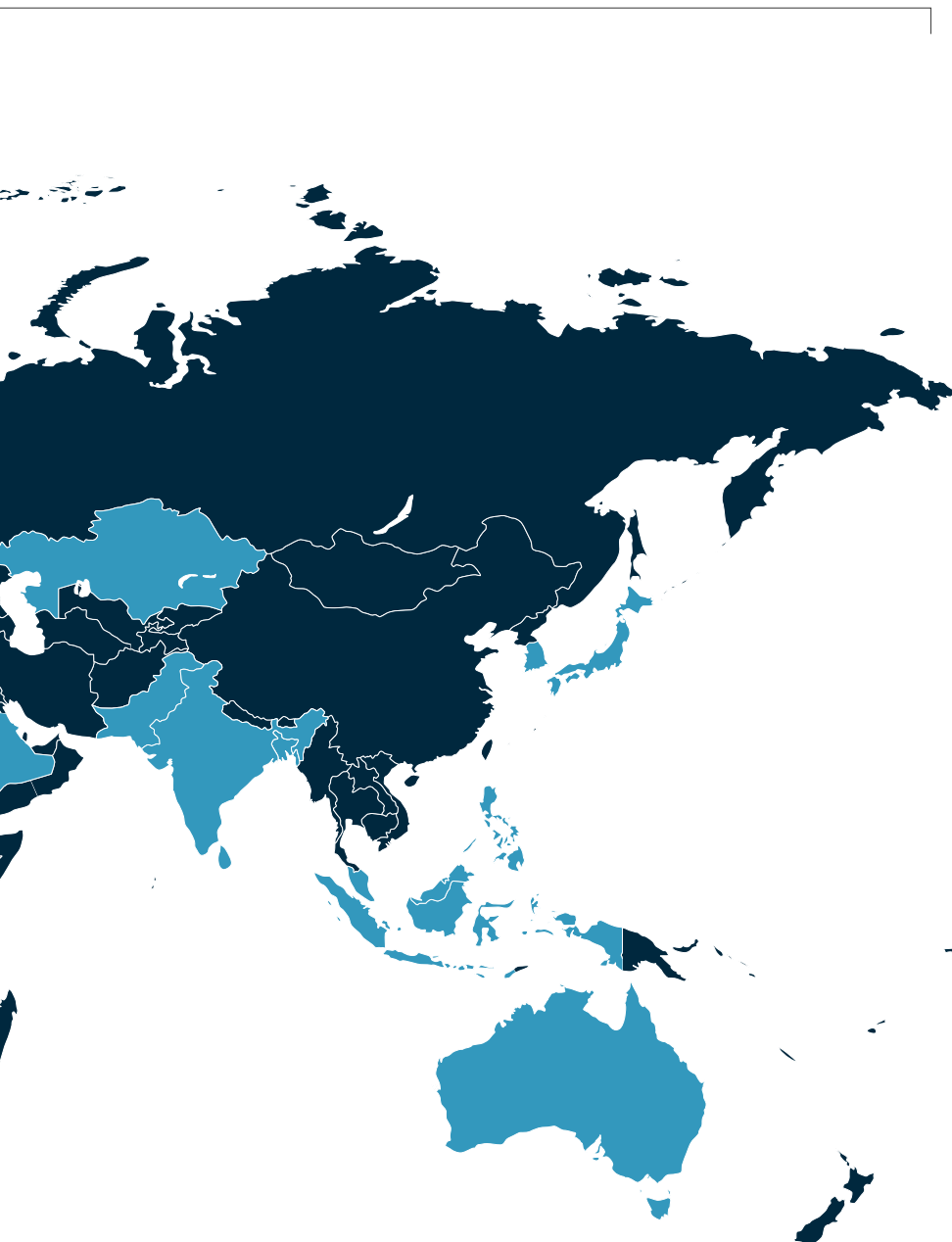
Accord de partage de la production de défense (APPD)



Maître d'œuvre international (MOI)



Approvisionnement pour d'autres entités du gouvernement canadien



Arabie saoudite	Honduras
Afrique du Sud	Inde
Allemagne	Indonésie
Argentine	Italie
Australie	Jamaïque
Autriche	Japon
Bangladesh	Jordanie
Barbade	Kazakhstan
Belgique	Kenya
Brésil	Kosovo
Brunei	Lettonie
Bulgarie	Luxembourg
Cameroun	Malaisie
Chili	Macédoine du Nord
Chypre	Maroc
Colombie	Mexique
Côte d'Ivoire	Monténégro
Corée du Sud	Nigéria
Croatie	Pakistan
Cuba	Pays-Bas
Danemark	Pérou
El Salvador	Philippines
Équateur	Pologne
Espagne	Portugal
États-Unis	République dominicaine
Finlande	Roumanie
France	Royaume-Uni
Ghana	Sénégal
Grèce	Sierra Leone
Guatemala	Sri Lanka
Guinée	
Guyana	



Piliers stratégiques et résultats

- 21 Pilier 1 : Soutenir la croissance afin d'en faire plus pour les exportateurs canadiens et l'économie canadienne
- 27 Pilier 2 : Excellence opérationnelle
- 30 Pilier 3 : Considérations environnementales, sociales et de gouvernance

La stratégie de la CCC visant à obtenir des résultats pour les Canadiens repose sur trois grands piliers : accroître les exportations canadiennes grâce au commerce inclusif, apporter de la valeur au Canada en investissant dans l'excellence opérationnelle, et accroître l'apport de la CCC en mettant l'accent sur les considérations environnementales, sociales et de gouvernance.

Ensemble, ces piliers augmentent le nombre d'entreprises canadiennes qui exportent activement, soutiennent l'accroissement du nombre d'emplois canadiens créés et maintenus grâce à l'exportation et renforcent la reconnaissance et la fiabilité de la marque Canada, ce qui procure un avantage concurrentiel aux exportateurs canadiens par rapport aux vendeurs de produits ou de services similaires.





PILIER 1 :

Soutenir la croissance afin d'en faire plus pour les exportateurs canadiens et l'économie canadienne



Accroître et maximiser les avantages de l'APPD pour les exportateurs canadiens

grâce à une meilleure connaissance par l'industrie de l'accord et le renforcement de la collaboration avec l'ensemble des partenaires du portefeuille commercial de la défense du gouvernement du Canada, à l'appui de la stratégie industrielle de défense et de la création d'une base industrielle de défense résiliente et concurrentielle à l'échelle mondiale.

Soutenir la croissance, la diversification commerciale et les objectifs industriels de défense du Canada en faisant avancer les occasions du MOI

conformément aux priorités du gouvernement du Canada, y compris la stratégie industrielle de défense; livrer des contrats de grande valeur qui génèrent de la valeur pour les exportateurs canadiens; appliquer une approche disciplinée et consciente des risques à la sélection des contrats; et maintenir un modèle d'affaires durable sur le plan financier.



PILIER 2 :

Excellence opérationnelle



Poursuivre l'évolution du modèle commercial durable de la CCC axé sur la gestion efficace des contrats et des risques, l'engagement des clients, et l'augmentation d'offres de services.

Assurer l'excellence de l'exécution et l'optimisation des ressources

en rationalisant ses opérations et en réalisant des gains d'efficacité, conformément aux priorités du gouvernement du Canada.



PILIER 3 :

Renforcer l'impact de la CCC par les considérations environnementales, sociales et de gouvernance



Considérations environnementales :

Respecter l'environnement en soutenant des projets durables et en adoptant des pratiques d'écologisation au sein de l'organisation.

Considérations sociales : Exercer une influence en tant que maître d'œuvre dans les opérations de gouvernement à gouvernement pour promouvoir le plein emploi productif, un travail décent pour tous et un commerce réactif et inclusif tout en favorisant le respect des droits de la personne.

Considérations de gouvernance :

Faire preuve de leadership et de bonne gouvernance organisationnelle, d'une manière transparente et responsable qui réduit le risque de pots-de-vin et de corruption, de ventes d'armes illicites et de travail forcé ou de travail d'enfants.



Des résultats qui comptent pour les canadiens en 2025–2026

4,1 milliards

de dollars en nouveaux contrats d'exportation obtenus avec la CCC, des exportateurs canadiens et des gouvernements acheteurs dans le monde entier

2,5 milliards

de dollars en biens et services canadiens livrés avec succès à des pays du monde entier

10 milliards

de dollars en contrats actifs appuyant des entreprises et des emplois canadiens à l'échelle du pays

10 543 emplois

créés ou maintenus au Canada cette année

41 600 emplois

soutenus au cours des cinq années alors que la CCC exécute d'importants contrats



PILIER 1 :

Soutenir la croissance afin d'en faire plus pour les exportateurs canadiens et l'économie canadienne

En 2025–2026, la CCC a réalisé une année de progrès significatifs en exécutant la cinquième année de sa stratégie de transformation afin de stimuler la croissance des exportations pour les entreprises canadiennes. La Corporation a conclu pour 4,1 milliards de dollars de nouveaux contrats dans ses trois secteurs d'activité, ce qui a fait progresser les priorités du Canada en matière de commerce inclusif et permis de garantir que les avantages du commerce sont largement partagés.



En tant qu'administratrice de l'Accord sur le partage de la production de défense (APPD) conclu entre le Canada et les États-Unis, la CCC a élargi l'accès du Canada au Département de la Guerre des États-Unis en signant pour 1,9 milliard de dollars de nouveaux contrats au titre de l'APPD, ce qui renforce la position du Canada sur le plus important marché de défense au monde.

La CCC a également signé douze nouveaux contrats de gouvernement à gouvernement et intensifié ses contacts avec les gouvernements étrangers en vue d'exploiter de nouvelles occasions pour les exportateurs canadiens. Grâce à une étroite collaboration avec ses partenaires fédéraux, la Corporation a continué d'appuyer les petites et moyennes entreprises à l'aide de services accessibles et harmonieux pour aider les entreprises canadiennes de toutes tailles à livrer concurrence dans le monde entier.



Secteur d'activité lié à l'APPD

La CCC administre l'APPD, une pierre angulaire de la relation commerciale de défense du Canada avec les États-Unis. L'APPD intègre le Canada dans la base industrielle de défense des États-Unis et exempte les marchandises canadiennes des droits de douane américains, ce qui procure un avantage concurrentiel essentiel aux exportateurs canadiens, en particulier les petites et moyennes entreprises qui cherchent à accéder au plus important marché de défense au monde. En étant financé par un crédit parlementaire annuel, la CCC fournit des services relatifs à l'APPD sans frais pour les exportateurs au nom du gouvernement du Canada. En outre, l'APPD fait progresser la stratégie industrielle de défense du Canada en affermissant le secteur national de la défense et en appuyant les capacités de défense souveraines, tout en exploitant les canaux de ventes militaires à l'étranger des États-Unis pour élargir son accès aux marchés mondiaux.

En 2025–2026, la CCC a continué de renforcer l'APPD en approfondissant l'engagement auprès des exportateurs canadiens et des partenaires du gouvernement du Canada, en améliorant la sensibilisation au sein du DoW des États-Unis, et en faisant progresser des capacités nouvelles et diversifiées de l'approvisionnement canadien dans des domaines où la demande est en hausse. Au-delà de l'équipement militaire traditionnel, la CCC a appuyé des entreprises canadiennes afin de les aider à répondre à un large éventail de besoins militaires des États-Unis, des denrées alimentaires et fournitures médicales aux

matériaux de construction et équipement spécialisé. Ces efforts ont entraîné des résultats concrets, y compris l'ajout d'un exportateur canadien au programme Golden Dome Shield de la force spatiale des États-Unis (le seul fournisseur non américain approuvé) et l'engagement renouvelé avec la marine américaine concernant les priorités en matière de défense continentale.

Au cours des cinq dernières années, l'APPD a généré 6,8 milliards de dollars en activité économique pour le Canada, soutenu plus de 500 entreprises, et aidé à créer et à maintenir 20 000 emplois, reflétant un taux de croissance annuel composé de 22 %. En 2025–2026 seulement, la CCC a conclu pour 1,9 milliards de dollars de nouveaux contrats au titre de l'APPD, soulignant ainsi la valeur durable de l'Accord pour la base industrielle de défense et la sécurité économique du Canada.

Apporter de la valeur au Canada

Cette année, pour chaque dollar de crédit parlementaire reçu par la CCC, des contrats d'une valeur de 139 de dollars ont été conclus dans le cadre de l'APPD.

APPD : le canal de gouvernement à gouvernement du Canada pour le Département de la Guerre des États-Unis

1,9 milliard

de dollars nouveaux contrats d'exportation signés (VCS) en 2025–2026

22 %

taux de croissance annuel composé (TCAC) au cours des cinq dernières années

1,2 milliard

de dollars exportations par les entreprises canadiennes (OC) en 2025–2026



Photo : De Havilland Canada

Partenariats mondiaux, expertise canadienne

Lorsque l'accès est ce qu'il y a de plus important, la capacité change la donne. La CCC a conclu un contrat avec la force aérienne des États-Unis afin de fournir un aéronef Twin Otter Classic 300-G au gouvernement du Guatemala. Annoncé par De Havilland Canada (DHC) lors du Salon de l'aéronautique de Paris, l'aéronef appuiera les évacuations médicales, l'aide aux sinistrés en cas de catastrophe et les opérations humanitaires, ce qui aidera le Guatemala à rejoindre les collectivités vulnérables et éloignées dans les moments où cela compte le plus.

Ce contrat soutient le programme des ventes militaires à l'étranger (Foreign Military Sales [FMS]) du DoW des États-Unis, renforce la coopération en matière de sécurité avec les nations partenaires et élargit une relation bilatérale de défense avec le Canada pour créer des occasions commerciales mondiales pour les exportateurs canadiens.

Le Twin Otter Classic 300-G est la plus récente évolution de l'avion utilitaire iconique de DHC conçu pour les conditions difficiles. Exploité par plus de 60 organisations militaires et gouvernementales dans le monde entier et étayé par plus de 160 millions d'heures de vol, le Twin

Otter s'est forgé une réputation mondiale en matière de fiabilité et de rendement.

Ce contrat approfondit également le partenariat de la CCC avec De Havilland Canada. L'an dernier, la CCC a facilité l'acquisition de 22 bombardiers à eau de DHC par six pays européens afin d'appuyer les efforts de lutte contre les feux de forêt à l'étranger; ces transactions soutiennent plus de 3 000 emplois directs et indirects au Canada.

Dans le cadre de l'APPD, la CCC aide l'industrie canadienne à tirer parti de l'approvisionnement en matière de défense des États-Unis et des canaux du programme FMS pour accéder au plus important marché de défense au monde. Cette voie est particulièrement essentielle pour les petites et moyennes entreprises, dont la participation aux programmes du DoW des États-Unis sert à la fois de terrain d'essai et de tremplin vers des ventes internationales plus vastes. Jusqu'à 20 à 30 % de l'équipement exporté au titre de l'APPD est vendu à des pays tiers au moyen du programme FMS des États-Unis, ce qui étend la portée du marché mondial canadien et souligne le potentiel d'exportation de l'innovation canadienne.



Secteur d'activité du maître d'œuvre international (MOI)

Le soutien apporté par le gouvernement du Canada au secteur d'activité du service MOI incite davantage les gouvernements étrangers à faire appel à l'expertise canadienne, souvent pour mener à bien des projets stratégiques prioritaires dans divers secteurs.

Chaque contrat de gouvernement à gouvernement est personnalisé pour répondre aux besoins de l'exportateur canadien et du gouvernement étranger acheteur, avec un service de bout en bout de la négociation du contrat à la livraison finale. L'accord de poursuite offert par le service MOI permet à la CCC de défendre les intérêts des entreprises canadiennes, de rechercher les conditions adéquates pour la réussite du contrat et de résoudre les problèmes tout au long du processus, de l'élaboration du projet au paiement final. Le secteur d'activité du MOI fonctionne de manière autosuffisante en facturant des frais aux exportateurs.

**Maître d'œuvre international :
le service de gouvernement
à gouvernement du Canada pour
les gouvernements étrangers**

707,2 millions

de dollars en nouveaux contrats
d'exportation signés (VCS) en 2025–2026

11,6 %

de taux de croissance annuel composé
(TCAC) au cours des cinq dernières années

866,5 millions

de dollars d'exportations par les entreprises
canadiennes (OC) en 2025–2026

La CCC dessert une variété d'industrie, des secteurs de la défense, de l'aérospatiale et de la sécurité aux secteurs agricoles, nucléaires et de l'énergie durable. Bon nombre de ces contrats sont en cours d'élaboration depuis des années et exigent une expertise spécialisée à l'échelle de la CCC. Plus de 700 millions de dollars de nouveaux contrats du MOI ont été signés cette année, y compris un contrat pour équiper la marine allemande avec des systèmes de gestion de combat (voir page 13), un contrat pour moderniser les aéronefs de la force aérienne portugaise, et l'onzième contrat de gouvernement à gouvernement signé en une décennie avec la Bangladesh Agricultural Development Corporation pour l'exportation de potasse (voir page 26).

Le succès du MOI repose sur un cadre de gestion disciplinée et proactive des risques qui garantit que tous les engagements sont alignés sur le mandat de la CCC, les valeurs du Canada et les meilleures pratiques internationales. Les prospects ont besoin d'une approche pangouvernementale pour progresser dans le solide pipeline de développement commercial de la CCC. Il s'agit notamment de développer des relations de gouvernement à gouvernement avec des gouvernements étrangers dans des secteurs stratégiques qui s'alignent sur les politiques du Canada en matière de commerce extérieur et international, et d'explorer les priorités en matière de produits et de marchés pour le modèle canadien de gouvernement à gouvernement. Au terme de l'exercice 2025–2026, la réserve de contrats internationaux de la CCC était étroitement alignée sur les priorités du gouvernement du Canada en matière de diversification commerciale, avec une majorité de poursuites actives avec des exportateurs canadiens dans les secteurs de la défense et de l'énergie nucléaire en Europe, pour une valeur pondérée de 5 milliards de dollars.

Favoriser une approche pangouvernementale plus solide du commerce international

La CCC collabore avec Affaires mondiales Canada, le Service des délégués commerciaux, Exportation et développement Canada, le ministère de la Défense nationale, Services publics et Approvisionnement Canada, Ressources naturelles Canada, Innovation, Sciences et Développement économique Canada et d'autres joueurs d'Équipe Canada pour soutenir les entreprises canadiennes dans les divers marchés internationaux et dans les secteurs d'intérêts stratégiques pour le Canada. Cette coordination entre les organismes joue un rôle important pour répondre aux besoins des gouvernements étrangers dans les négociations avec la CCC et nos exportateurs canadiens.



Services d'approvisionnement

Le secteur d'activité de l'approvisionnement de la CCC est devenu une capacité vitale dans la boîte à outils d'approvisionnement du Canada, fournissant des solutions flexibles, responsables et fiables pour les partenaires fédéraux qui répondent aux crises mondiales et à des demandes opérationnelles complexes. Au cours des cinq dernières années, le secteur d'activité de l'approvisionnement a atteint un taux de croissance composé (TCAC) de 224 %, soulignant son expansion rapide et son importance stratégique.

Dans le cadre de son service d'approvisionnement, la CCC fournit une expertise spécialisée en approvisionnement et une capacité d'appoint aux ministères et organismes fédéraux, ce qui permet la prestation de programmes d'aide internationale ou d'assistance en nature avec des biens et des services qui proviennent d'exportateurs canadiens. Ce travail est réalisé en vertu d'une entente de recouvrement intégral des coûts grâce à des protocoles d'entente avec des organisations partenaires.

Avec des décennies d'expérience en approvisionnement, la CCC a joué un rôle central dans le déploiement des efforts d'intervention du Canada lors d'urgences internationales. En 2025–2026, le service d'approvisionnement a obtenu des résultats exceptionnels, signant des contrats d'une valeur de 1,5 milliard de dollars, soit près du triple de la cible de 510 millions de dollars du Plan d'entreprise.

Depuis l'invasion illégale de l'Ukraine par la Russie en 2022, la CCC a signé des contrats d'approvisionnement d'une valeur de 3,1 milliards de dollars, devenant par le fait même un partenaire d'approvisionnement de confiance pour le ministère de la Défense nationale (MDN). Au cours de la dernière année, la CCC a signé plusieurs contrats clés en soutien à l'Ukraine, notamment pour des munitions, de la formation et du soutien pour les systèmes de surveillance, de l'équipement médical et des radios pour appuyer le don par le MDN de VBL-III et de véhicules blindés Coyote.



**Service d'approvisionnement pour
l'aide canadienne internationale :
soutenir l'assistance du
gouvernement canadien**

1,5 milliard

de dollars en nouveaux contrats
d'exportation signés (VCS) en 2025–2026

224 %

de taux de croissance annuel composé
(TCAC) au cours des cinq dernières années

434,6 millions

de dollars d'exportations par les entreprises
canadiennes (OC) en 2025–2026



Des partenariats fiables de gouvernement à gouvernement renforcent la résilience agricole

La CCC a continué de renforcer l'incidence mondiale du Canada en signant un nouveau contrat de gouvernement à gouvernement avec la Bangladesh Agricultural Development Corporation (BADC) pour l'approvisionnement de potasse canadienne par Canpotex. Cette entente représente l'onzième contrat de gouvernement à gouvernement livré par la CCC depuis 2014 concernant l'approvisionnement de potasse à BADC. Dans le cadre de ces contrats dirigés par la CCC, plus de quatre millions de tonnes métriques de potasse canadienne ont été fournies au Bangladesh à ce jour.

Au cours de la dernière décennie, la CCC a joué un rôle central afin d'assurer l'accès constant du Bangladesh à de la potasse canadienne de haute qualité. Ce nutriment essentiel soutient la fertilité du sol, améliore le rendement des cultures, et est à la base de la production d'aliments de première nécessité comme le riz et les légumes qui sont indispensables à la sécurité alimentaire nationale.

En facilitant cet approvisionnement, la CCC aide le gouvernement du Bangladesh à bâtir sa résilience agricole tout en soutenant les moyens de subsistance au sein des collectivités agricoles.

« Le Bangladesh est un marché important pour Canpotex, et nous sommes fiers de poursuivre notre partenariat de longue date avec la CCC et la BADC afin de fournir au Bangladesh une potasse canadienne de haute qualité. Cette potasse aide les agriculteurs du Bangladesh à obtenir de meilleurs rendements et à améliorer la qualité de leurs cultures. Elle a également un impact sur tous ceux qui, au Canada, font partie de la chaîne d'approvisionnement pour l'exportation de potasse à l'étranger, y compris les mines de nos actionnaires, les chemins de fer qui transportent notre potasse et les communautés portuaires de Vancouver et de Saint John où nos navires sont chargés. »

Gordon McKenzie,
président et directeur général de Canpotex



PILIER 2 :

Excellence opérationnelle

La CCC insiste sur l'excellence opérationnelle comme la pierre angulaire de la gestion efficace des contrats et des risques lorsqu'elle apporte une assistance aux exportateurs canadiens. La Corporation continue d'optimiser les ressources en rationalisant ses opérations et en réalisant des gains d'efficacité, conformément aux priorités du gouvernement du Canada. Au cours des cinq dernières années, la CCC a réduit son ratio d'efficacité administrative — soit les coûts administratifs par rapport à la valeur totale des contrats signés (VCS) — démontrant ainsi une baisse des coûts d'exploitation et une plus grande valeur pour les Canadiens. En 2025–2026, ce ratio s'est établi à 0,84 %, bien en deçà de la cible de 1,45 %, ce qui reflète une solide gestion des coûts et une efficacité accrue.

La CCC continuera d'investir dans les initiatives clés pour consolider sa base opérationnelle. Ces initiatives comprennent des améliorations continues à nos mesures de cybersécurité, la restructuration des processus opérationnels de base, l'avancement des capacités d'analyse et de gouvernance des données, l'ajout de capacité de soutenir nos secteurs d'activité de l'approvisionnement et du MOI, et la recherche d'occasions d'intégrer l'intelligence artificielle dans l'organisation. Ces efforts visent à améliorer l'efficacité, la résilience et la prise de décisions dans l'organisation afin de mieux servir les exportateurs canadiens.

Excellence dans la gestion des risques

Sous la supervision du conseil d'administration de la CCC, la Corporation a réalisé des progrès clairs et mesurables à l'échelle de l'organisation en matière de gestion des risques d'entreprise, en l'intégrant à la planification stratégique, à l'exécution opérationnelle et à la prise de décision au quotidien. Les processus de gestion des risques ont été renforcés tout au long

du cycle de vie des projets et des contrats, en mettant davantage l'accent sur la définition précoce et structurée des risques pour mieux orienter le développement d'occasions d'affaires et les choix stratégiques.

La CCC a également fait progresser son cadre de gestion des risques d'entreprise pour harmoniser clairement les risques avec les objectifs stratégiques. Cette harmonisation permet aux risques d'être relevés, évalués et surveillés en soutien direct au mandat et aux priorités à long terme de la CCC, ce qui garantit que les considérations relatives aux risques orientent activement la planification, le rendement et la prestation.

Ensemble, ces mesures marquent une avancée significative dans la maturité des capacités de gestion des risques de la CCC. L'organisation passe d'une approche axée sur la conformité à un cadre résilient qui appuie les décisions, lequel renforce la confiance envers la capacité de la CCC à prévoir le risque, à gérer la complexité et à réaliser sa stratégie. Les détails du cadre figurent aux pages 54 à 56.

Optimiser notre travail pour améliorer notre service

La CCC accélère sa transformation numérique pour devenir une organisation davantage agile, axée sur les données et sécuritaire. Guidée par la stratégie numérique lancée en 2024, la CCC modernise ses applications numériques, ses données et son infrastructure pour rendre possibles de nouvelles capacités et offrir plus de valeur aux exportateurs canadiens.

Une importante priorité cette année était la modernisation de l'application de base de la CCC pour la gestion de la relation client. Les modifications ont permis de renforcer la convivialité, l'intégration système, la fluidité des flux de travail et la cohérence des données, garantissant ainsi que cette plateforme reste évolutive, résiliente et réactive aux besoins opérationnels changeants. Nous continuons aussi de nous appuyer sur la migration de l'an dernier de la planification des ressources de l'entreprise vers l'infonuagique en apporter des améliorations régulières aux processus opérationnels. Les investissements ciblés réduisent le dédoublement des données, améliorent la qualité des renseignements de l'entreprise et renforcent l'exactitude de la production de rapports, tout en jetant les bases

pour des analyses avancées et de futures capacités fondées l'intelligence artificielle.

La CCC a également fait considérablement avancer la maturité des données de l'entreprise en mettant en œuvre sa première stratégie en matière de données pour renforcer la gestion de l'information et la gouvernance des données. Les améliorations comme l'étiquetage de la sensibilité de l'information et la planification de l'alignement de l'entreprise sur notre domaine de données clients améliorent la sécurité, la fiabilité et l'accessibilité des données afin de garantir que les employés disposent de renseignements fiables.

La cybersécurité est également essentielle au maintien de la confiance et de la résilience opérationnelle. Cette année, la CCC a continué de renforcer sa position de cybersécurité au moyen d'investissements continus dans des technologies de sécurité de pointe, y compris la détection des menaces alimentées par l'IA, appuyés par la prestation continue de formations visant à sensibiliser les employés et des politiques rigoureuses. Ces efforts aident à protéger les renseignements de nature délicate, les systèmes de l'entreprise et à veiller à ce que la CCC puisse mener des activités avec confiance dans un environnement numérique de plus en plus complexe.



Ressources humaines : embaucher dans un but précis

La CCC reconnaît que ses employé(e)s sont son plus grand atout et est déterminée à attirer, à maintenir en poste et à perfectionner les plus grands talents pour répondre aux demandes évolutives dans le domaine de la passation de contrats internationaux, dans ses fonctions organisationnelles et ses trois secteurs d'activité.

Le succès de la CCC repose sur ses gens. Tandis que la CCC continue de soutenir les exportateurs canadiens dans un environnement commercial mondial compétitif, la création d'un effectif spécialisé, agile et inclusif demeure essentielle pour remplir efficacement son mandat. La stratégie en matière de ressources humaines et le plan stratégique pour l'effectif de la CCC est conçu pour attirer les meilleurs talents, conserver l'expertise vitale et favoriser une culture en milieu de travail qui est stimulante, axée sur la diversité et prête pour l'avenir.

La CCC continue d'aligner ses pratiques sur les principales initiatives législatives du gouvernement du Canada, notamment la révision de la *Loi sur les langues officielles*. Conformément à la *Loi sur l'équité salariale*,

la CCC a achevé un plan d'équité salariale pour assurer une rémunération égale pour un travail de valeur égale. Le plan sera examiné et mis à jour tous les cinq ans. En parallèle, la CCC a entamé la troisième année de mise en œuvre de son Plan d'accessibilité au titre de la *Loi canadienne sur l'accessibilité*, et des progrès sont déjà réalisés dans le recrutement inclusif, les technologies d'assistance et la conception du lieu de travail.

En février 2025, les employé(e)s ont ratifié une convention collective d'une durée de quatre ans qui offre un cadre concurrentiel de rémunération et d'avantages sociaux conçu pour reconnaître et récompenser les employés. Cette année, la CCC a amélioré son programme de santé et de mieux-être afin de mieux soutenir ses employés.

La Corporation a également renforcé la mobilisation des employé(e)s au moyen de séances d'écoute régulières et de sondages périodiques sur la mobilisation. Ces initiatives ont permis de fournir des renseignements précieux qui orientent l'amélioration organisationnelle continue et soutiennent un effectif engagé ayant un rendement élevé.



Campagne de charité en milieu de travail du gouvernement du Canada

Alimentés par un élan d'enthousiasme et un esprit de compétition, les employé(e)s de la CCC ont recueilli 25 000 \$ pour des organisations caritatives au Canada dans le cadre de la Campagne de charité en milieu de travail du gouvernement du Canada (CCMTGC). D'un jeu d'évasion virtuel et d'un jeu-questionnaire sur les années 1990 à un fougueux concours de préparation de chili, les employés se sont rassemblés pour soutenir leurs collectivités.



PILIER 3 :

Considérations environnementales, sociales et de gouvernance

Les considérations ESG sont des principes au centre de la proposition de valeur de la CCC. La CCC s'est engagée à promouvoir l'excellence dans la conduite responsable de ses affaires et à aider les exportateurs canadiens à répondre aux attentes mondiales en matière de durabilité, de transparence et de leadership éthique.



Conduite responsable des affaires

La stratégie ESG de la CCC s'appuie sur des années de leadership en matière de conduite responsable des affaires à l'échelle de la famille fédérale. La stratégie renforce la surveillance, la transparence et la responsabilisation, tout en soulignant le rôle de la CCC à titre d'entrepreneur de gouvernement à gouvernement de confiance. La supervision de la mise en œuvre de la stratégie ESG est partagée entre les comités du conseil d'administration chargés des opérations, de l'audit, de la gouvernance et des ressources humaines.

La CCC applique des pratiques rigoureuses de diligence raisonnable pour cerner et atténuer les risques liés aux considérations ESG, en particulier lorsque la taille de la transaction et la complexité augmentent. Cela englobe l'approbation des fournisseurs, le contrôle de la conformité en ce qui concerne les considérations ESG et l'évaluation plus profonde des risques liés aux chaînes d'approvisionnement afin de déceler les vulnérabilités en lien avec la propriété effective et la gouvernance des exportateurs, l'incidence environnementale et les droits de la personne. Cette approche soutient les exportateurs canadiens dans le respect des normes internationales, tout en protégeant la réputation du Canada comme partenaire commercial responsable et résilient.

Compte tenu de la nature et du contexte opérationnel de ses activités, les opérations de la CCC peuvent être exposées à des risques en lien avec les considérations ESG, y compris de possibles atteintes aux droits de la personne, des répercussions environnementales, de la corruption, et des chaînes d'approvisionnement complexes. Pour aborder ces risques, la CCC maintient un cadre exhaustif de diligence raisonnable conçu pour déterminer, évaluer et atténuer les risques liés à aux pots-de-vin, à la corruption, à la fraude, aux droits de la personne et à la performance environnementale.

Une pierre angulaire de ce cadre est le Code de la CCC pour les exportateurs, lancé en 2023. Le Code énonce des attentes claires concernant la conduite éthique et les pratiques commerciales responsables, y compris les droits de la personne, le travail forcé et la traite des personnes, ainsi que les chaînes d'approvisionnement responsables. Depuis sa mise en œuvre, 200 exportateurs canadiens ont officiellement accepté le Code. Cette reconnaissance joue un rôle clé dans la sensibilisation de la communauté des exportateurs et le renforcement de l'importance d'une conduite commerciale responsable sur les marchés internationaux.

En 2025–2026, le processus de diligence raisonnable de la CCC a soutenu 21 exportateurs dans la mise en œuvre ou le renforcement de politiques et d'intégrité ou de programmes de formation destinés aux employés. De plus, les exportateurs ont été mobilisés de manière plus exhaustive dans la diligence raisonnable en matière de droits de la personne afin de faire face aux risques accrus et aux répercussions potentielles en aval sur l'utilisation de leurs produits et services.

Marcher avec fierté

La CCC a célébré avec enthousiasme la saison de la Fierté en sortant de ses bureaux pour se plonger dans l'histoire de la communauté 2ELGBTQI+ d'Ottawa.

À l'occasion de la Semaine de la fierté à la fonction publique, les employés ont participé à une visite guidée animée à pied pendant la pause déjeuner, organisée par Fairy Cowboy Tours, afin de découvrir le passé queer de la capitale et les histoires de fonctionnaires pionniers qui ont contribué à ouvrir la voie à l'inclusion telle que nous la connaissons aujourd'hui.

Organisée par le comité de la diversité, de l'équité et de l'inclusion de la CCC, la visite bilingue était animée par Morgan Mercury, qui a su faire revivre l'histoire grâce à ses récits et à son numéro de drag queen, prouvant ainsi que l'apprentissage peut être à la fois enrichissant et divertissant.

En créant un espace propice à l'apprentissage, à la réflexion et à la célébration collective, la CCC continue de promouvoir un environnement de travail où la diversité est valorisée, l'inclusion est une priorité et où chacun peut s'épanouir pleinement au travail.



Gérance environnementale et engagements en matière de climat

La stratégie de la CCC concernant les considérations ESG continue d'évoluer conformément aux engagements de carboneutralité d'ici 2050 du Canada et à la [Stratégie de compétitivité climatique](#) exposée dans le budget de 2025. Les futures opérations de gouvernement à gouvernement aideront le Canada à remplir son engagement à l'égard de la Déclaration de Glasgow en éliminant le soutien au développement des combustibles fossiles sans dispositif de réduction et en réduisant les émissions des activités opérationnelles de la CCC d'au moins 2 % par année.

Conformément aux recommandations du Groupe de travail sur les divulgations financières liées au climat du gouvernement du Canada, la CCC fait état de ses cibles de réduction des émissions dans les commentaires et analyse de la direction (voir la page 57).



Renforcer les capacités et le commerce inclusif

Son affiliation à TRACE International, une organisation mondialement reconnue qui se consacre à la lutte contre la corruption, a permis à la CCC de dispenser des formations à ses employés ainsi qu'aux exportateurs canadiens sur la lutte contre la corruption et la prévention de l'esclavage moderne, du travail forcé et du travail des enfants. Ce partenariat permet aux exportateurs de renforcer leurs cadres internes de conformité et de développer leurs capacités afin de répondre aux attentes mondiales en constante évolution relatives aux considérations environnementales, sociales et de gouvernance. La CCC a également présenté son troisième rapport sur les chaînes d'approvisionnement et l'atténuation des risques, conformément à la nouvelle *Loi sur la lutte contre le travail forcé et le travail des enfants dans les chaînes d'approvisionnement*.

La CCC a continué à renforcer son engagement auprès des groupes sous-représentés dans le commerce international afin de garantir un accès équitable à ses services. Au cours de l'année 2025–2026, la CCC a mis en relation 52 nouveaux exportateurs de groupes sous-représentés grâce à des webinaires, des événements de réseautage et des conférences, cinq entreprises ayant franchi les étapes de repérage de nouveaux débouchés.

Un milieu de travail diversifié et inclusif

La CCC estime qu'un environnement de travail épanouissant repose sur la reconnaissance et la valorisation des atouts, des talents et des points de vue uniques d'un effectif diversifié. Une solide stratégie en matière de diversité, d'équité et d'inclusion favorise l'innovation, la collaboration et le rendement organisationnel tout en renforçant les liens avec les communautés partout au Canada. Au cours de sa deuxième année de mise en œuvre, la stratégie de diversité, d'équité et d'inclusion de la CCC s'est attachée à créer un milieu de travail inclusif et à mettre en valeur la diversité de son effectif.

Effectif de la CCC >

au 31 mars 2026

124 employé(e)s, dont des membres du personnel, des cadres et des dirigeants

- **1%** des employé(e)s de la CCC s'identifient comme Autochtone
- **32%** des employé(e)s de la CCC s'identifient comme membre d'une minorité visible
- **10%** des employé(e)s de la CCC s'identifient comme une personne en situation de handicap
- **69** employé(e)s sont membres de l'Institut professionnel de la fonction publique du Canada

87 % taux de maintien de poste des employé(e)s

Ensemble des employé(e)s



58 % de femmes



42 % d'hommes

Cadres



60 % de femmes



40 % d'hommes

Direction (CCC-7)



43 % de femmes



57 % d'hommes

Conseil d'administration



56 % de femmes



44 % d'hommes

Commentaires et analyse de la direction

- 35 Sommaire
- 37 Fondement de la préparation et de la divulgation
- 38 Structure hiérarchique des secteurs d'activité
- 39 Valeur des contrats signés (VCS)
- 40 Opérations commerciales (OC)
- 42 Résumé des résultats financiers
- 44 Produits tirés des frais de service
- 45 Financement du gouvernement
- 46 Charges d'exploitation et frais d'administration
- 47 Analyse de l'état de la situation financière
- 48 Discussion sur le plan d'entreprise
- 50 Renseignements historiques
- 54 Engagement de la CCC à l'égard de la gestion des risques d'entreprise
- 57 Informations sur les risques financiers liés aux changements climatiques



Sommaire

La Corporation commerciale canadienne (CCC) joue un rôle déterminant en aidant les entreprises canadiennes à accéder aux marchés publics étrangers en mettant à profit son expertise spécialisée dans la passation de contrats de gouvernement à gouvernement.

Dans un environnement mondial défini par un réalignement et des perturbations géopolitiques dans les chaînes d'approvisionnement, le Canada fait face à la fois à une exposition accrue et à des occasions considérables. Ces forces macroéconomiques et géopolitiques accélèrent la demande pour des partenariats commerciaux fiables et dignes de confiance. Le modèle opérationnel de gouvernement à gouvernement de la CCC répond directement à ce besoin avec une expertise en passation de contrats qui réduit le risque et outille les exportateurs canadiens pour qu'ils rivalisent et l'emportent dans les marchés internationaux prioritaires, principalement dans les secteurs de l'agriculture, de l'aérospatial, de la défense et de la sécurité, de l'énergie nucléaire et de l'énergie propre.

Les résultats financiers de la Corporation s'appuient sur la stratégie à trois piliers définie dans le Plan d'entreprise 2025–2026 qui vise à aider les exportateurs canadiens à répondre à la demande internationale croissante pour leurs biens et services; apporter de la valeur en assurant l'excellence opérationnelle; et renforcer l'impact de la CCC en mettant l'accent sur les considérations environnementales, sociales et de gouvernance. La CCC poursuit la mise en œuvre de son programme de transformation pluriannuel, qui vise à repenser ses processus opérationnels de base, à améliorer son efficacité opérationnelle et à relever de nouvelles possibilités de réduction des coûts. Ces efforts renforcent la capacité de la Corporation à offrir davantage de valeur ajoutée aux exportateurs canadiens, tout en favorisant la mise en place d'une organisation plus agile et axée sur les résultats, bien placée pour soutenir les objectifs du Canada en matière de commerce intérieur et international.

Compte tenu du calendrier des exigences contractuelles particulières et des calendriers de livraison associés, des variations significatives des résultats et des opérations de la CCC sont attendues lors de la comparaison d'une période à l'autre ou de l'analyse des écarts par rapport au Plan d'entreprise.



Pilier 1 : Croissance

Grâce à son modèle unique de gouvernement à gouvernement, la CCC soutient les priorités du Canada en matière de croissance des exportations et de diversification des partenaires commerciaux dans ses trois secteurs d'activité : l'Accord sur le partage de la production de défense (APPD), l'approvisionnement et le service de maître d'œuvre international (MOI).

Au cours de l'exercice clos le 31 mars 2026, la CCC a aidé les entreprises canadiennes à obtenir **4,1 milliards de dollars** en nouveaux contrats signés (valeur des contrats signés ou VCS²), dépassant les objectifs du Plan d'entreprise (de 1,9 milliard de dollars et de 87 %). Cela représente toutefois une baisse par rapport aux résultats de l'exercice précédent (de 2 milliards de dollars, soit 33 %), compte tenu de l'important contrat signé avec la Commission européenne l'année précédente. Notre portefeuille de livrables en cours, confiés à des exportateurs canadiens dans le cadre de contrats déjà signés, a augmenté de 8 % cette année, pour atteindre une valeur de 10,0 milliards de dollars.

La CCC a également réalisé pour **2,5 milliards de dollars** d'opérations commerciales (OC³), reflétant les biens et services exportés dans le cadre des contrats de la CCC. Cela reflète une baisse par rapport aux objectifs du Plan d'entreprise, qui s'élevaient à 3,2 milliards de dollars (soit une diminution de 711,2 millions de dollars, soit 22 %), ainsi que par rapport aux résultats de l'exercice précédent (soit une diminution de 372,1 millions de dollars, soit 13 %), compte tenu du calendrier des exigences contractuelles et des calendriers de livraison associés.

2 La VCS est une mesure non définie par les principes comptables généralement reconnus (PCGR) qui représente la valeur des contrats conclus et de leurs modifications pendant un exercice financier donné. Elle mesure la valeur totale des biens et services à fournir pendant toute la durée d'un contrat et, par la même occasion, représente la valeur totale du contrat au moment de sa signature.

3 Les OC sont une mesure de l'activité économique non définie par les PCGR pour représenter la valeur des biens et des services fournis dans le cadre d'un contrat au cours de la période visée par le rapport.

La Corporation a perçu 16,4 millions de dollars en produits tirés des frais de service, ce qui représente une légère baisse par rapport aux objectifs du Plan d'entreprise de 18,5 millions de dollars (de 2,1 millions de dollars et de 11 %) et aux résultats de l'exercice précédent (de 4,9 millions de dollars et de 23 %), en raison du calendrier des engagements contractuels.

Pilier 2 : Excellence opérationnelle

La CCC insiste sur l'excellence opérationnelle comme la pierre angulaire de la gestion efficace des contrats et des risques lorsqu'elle apporte une assistance aux exportateurs canadiens. La Corporation continue d'optimiser les ressources en rationalisant ses opérations et en réalisant des gains d'efficacité, conformément aux priorités du gouvernement du Canada. Au cours de l'exercice clos le 31 mars 2026, la CCC a continué à améliorer son efficacité opérationnelle en réalisant des investissements stratégiques dans l'innovation et la transformation numérique, notamment en renforçant la cybersécurité, l'application de gestion des relations avec la clientèle et la gestion des données.

La CCC continue de gérer efficacement ses dépenses tout en contribuant à la création et au maintien d'emplois au Canada dans divers secteurs, en facilitant l'accès des exportateurs canadiens aux marchés publics internationaux.

La CCC a réalisé un bénéfice net de 14,6 millions de dollars en 2025–2026, ce qui dépasse les objectifs du Plan d'entreprise de 7,6 millions de dollars (de 6,9 millions de dollars), mais représente une baisse par rapport aux résultats de l'exercice précédent (de 6,5 millions de dollars). Ce bénéfice s'explique par des revenus plus élevés que prévu sur les soldes de trésorerie, partiellement compensés par des frais imprévus liés à la remédiation de contrats.

Ces résultats ont entraîné une augmentation des bénéfices non distribués de 4,6 millions de dollars, portant leur solde à 69,7 millions de dollars (contre 65,1 millions de dollars au 31 mars 2025), et ont permis au conseil d'administration de CCC de déclarer un dividende de 10,0 millions de dollars.

Pilier 3 : Considérations environnementales, sociales et de gouvernance

La CCC s'engage à exercer ses activités de manière responsable sur les plans environnemental, social et éthique, conformément aux engagements internationaux du Canada et aux meilleures pratiques reconnues à l'échelle internationale.

Une pierre angulaire de l'approche de la CCC en matière de considérations ESG est le Code pour les exportateurs, qui énonce les attentes relatives à la conduite éthique et aux pratiques commerciales responsables. Cette initiative permet à la CCC de promouvoir les principes ESG dans son réseau d'exportateurs canadiens et de faire des recommandations aux exportateurs pour qu'ils améliorent leurs politiques et leurs pratiques de conformité. Au 31 mars 2026, le Code a été reconnu par 200 exportateurs canadiens, une partie importante de l'objectif de la CCC de sensibiliser la communauté des exportateurs à la conduite responsable des affaires. De plus, cette année, la CCC a soutenu 21 exportateurs à mettre en œuvre ou à améliorer leurs politiques et procédures d'intégrité ou leurs programmes de formation pour leurs employés.

La section des commentaires et analyse de la direction portant sur la gestion des risques, sous la rubrique Conduite responsable des affaires, fournit des détails supplémentaires sur l'application des principes ESG par la CCC.

Fondement de la préparation et de la divulgation

Les commentaires et l'analyse de la direction doivent être lus parallèlement avec les états financiers annuels vérifiés de la Corporation et les notes complémentaires pour l'exercice clos le 31 mars 2026. Tous les montants présentés sont en dollars canadiens, sauf indication contraire.

Énoncés prospectifs

Le présent document contient des projections et d'autres déclarations prospectives qui obligent la direction à formuler des hypothèses soumises à des risques et à des incertitudes. Par conséquent, les résultats réels peuvent différer sensiblement des attentes évoquées dans ces énoncés prospectifs. L'explication de ces risques et incertitudes figure à la section sur les risques.

Normes internationales d'information financière

Les états financiers sont préparés conformément aux normes comptables IFRS publiées par l'International Accounting Standards Board. Selon les normes IFRS, les résultats financiers de la Corporation commerciale canadienne (« CCC » ou « la Corporation ») sont présentés à titre de mandataire. Toutefois, dans son rôle de maître d'œuvre, la CCC reste contractuellement tenue de veiller à la conclusion des contrats avec les acheteurs étrangers et de veiller à ce que les conditions des contrats soient respectées, quelle que soit la qualité du rendement de l'exportateur canadien.

Mesures non conformes aux PCGR

La Corporation utilise également certaines mesures financières non définies par les PCGR pour évaluer son rendement. Les mesures non définies par les PCGR sont précisées et nuancées chaque fois qu'elles sont présentées.

Contrats de valeur élevée

Historiquement, les contrats importants ont eu un impact significatif sur les états financiers de la Corporation. Ceux-ci peuvent entraîner des variations significatives de certains montants d'une année sur l'autre dans l'état de la situation financière et dans l'état du résultat global. Le plus important de ces contrats est le contrat pluriannuel du Programme des brigades blindées (PBB) d'une valeur de plusieurs milliards de dollars. L'ampleur du contrat est telle que le PBB est présenté séparément dans certaines sections des commentaires et de l'analyse de la direction (comme indiqué).

Opérations de change

Les contrats que la Corporation conclut avec des acheteurs étrangers sont assortis à des contrats correspondants, d'une valeur équivalente compte tenu de la devise, signés avec des exportateurs canadiens. Cette concordance des devises pour les rentrées de fonds et les paiements contractuels limite le risque lié aux opérations de change de la CCC. Dans les cas où le paiement entre les parties est effectué en monnaie différente, la Corporation peut conclure des contrats de change à terme. La majorité des opérations de la CCC sont effectuées en dollars américains (USD). Comme la monnaie de référence de la CCC est le dollar canadien, les résultats déclarés peuvent être touchés par les fluctuations des taux de change.

Structure hiérarchique des secteurs d'activité

La CCC travaille avec des exportateurs de tous les secteurs industriels du Canada par le biais de ses trois principaux secteurs d'activité.

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

La CCC soutient les activités d'exportation canadiennes importantes dans le cadre de l'Accord sur le partage de la production de défense (APPD). L'APPD permet aux exportateurs canadiens de livrer concurrence pour obtenir des contrats en faisant partie de la base d'approvisionnement national du département de la Guerre (DoW) des États-Unis. En facilitant l'accès de cette manière, la CCC offre aux exportateurs canadiens des occasions d'affaires qui stimulent les exportations et les emplois au Canada, tout en générant des avantages économiques et industriels au Canada et aux États-Unis.

L'APPD continue de contribuer à la sécurité collective du Canada et des États-Unis en tirant parti des forces industrielles et technologiques de chaque pays pour répondre à nos besoins en matière d'acquisition de matériel de défense. Le commerce transfrontalier lié à l'APPD offre également d'importantes possibilités aux entreprises de certains des secteurs les plus innovateurs du Canada.

La CCC n'impose pas de frais pour la prestation des services fournis dans le cadre de l'APPD. Un crédit parlementaire annuel de 13,8 millions de dollars est accordé pour l'administration de l'APPD.

Approvisionnement pour le compte d'autres ministères du gouvernement du Canada (Approvisionnement)

Le secteur de l'approvisionnement de la CCC est devenu une capacité essentielle dans la boîte à outils du Canada, rendant possibles des solutions agiles, responsables et fiables pour les partenaires du gouvernement fédéral pendant les périodes de crise mondiale et pour répondre à des besoins opérationnels complexes. Ce secteur d'activité fournit une capacité et une expertise en matière d'approvisionnement aux ministères et aux organismes du gouvernement fédéral pour faciliter la prestation de programmes d'aide internationale ou d'assistance en nature avec des biens et des services qui peuvent être exportés depuis le Canada. Les services d'approvisionnement sont financés en vertu d'un protocole d'entente avec les ministères et les organismes fédéraux selon un modèle de recouvrement des coûts pour les services fournis.

Maître d'œuvre international (MOI)

Le secteur d'activité du service Maître d'œuvre international de la Corporation est un service tarifié qui établit des contrats de gouvernement à gouvernement avec des acheteurs gouvernementaux étrangers et des contrats simultanés avec des exportateurs canadiens. La Corporation travaille avec des exportateurs canadiens de toutes tailles issus de divers secteurs industriels du pays. L'objectif de ces activités commerciales est d'accroître le volume des exportations et le nombre d'exportateurs que la CCC sert, tout en appuyant les priorités clés du gouvernement du Canada. Chaque contrat est unique et la garantie d'exécution des contrats de la CCC incite davantage les gouvernements étrangers à faire appel à l'expertise canadienne pour des projets stratégiques prioritaires (sécurité alimentaire, sécurité nucléaire, transports, infrastructures, sécurité nationale, etc.).

Les accords de concession prévoient la fourniture de loteries électroniques par un exportateur canadien à différents pays.

Ces secteurs d'activité sont présentés plus en détail aux pages 10 à 13 du rapport annuel.

Valeur des contrats signés (VCS)

La CCC utilise la VCS (une mesure non définie par les PCGR) pour représenter la valeur des contrats conclus et de leurs modifications pendant un exercice financier donné. Elle mesure la valeur totale des biens et services à fournir pendant toute la durée d'un contrat et, par la même occasion, représente la valeur totale du contrat au moment de sa signature.

Le cycle de vente pour les marchés publics internationaux se mesure souvent en années et est soumis aux répercussions liées aux événements politiques et économiques internationaux. Par conséquent, des variations significatives de la VCS sont normales lorsque l'on compare les résultats d'une année à l'autre et les résultats d'un cycle économique qui peut être difficile à prévoir et à reproduire de manière cohérente.

Comparaison d'une année à l'autre

Des variations significatives dans la VCS sont normales lorsque l'on compare les résultats d'une période à l'autre, étant donné la variation du moment de la conclusion d'un contrat.

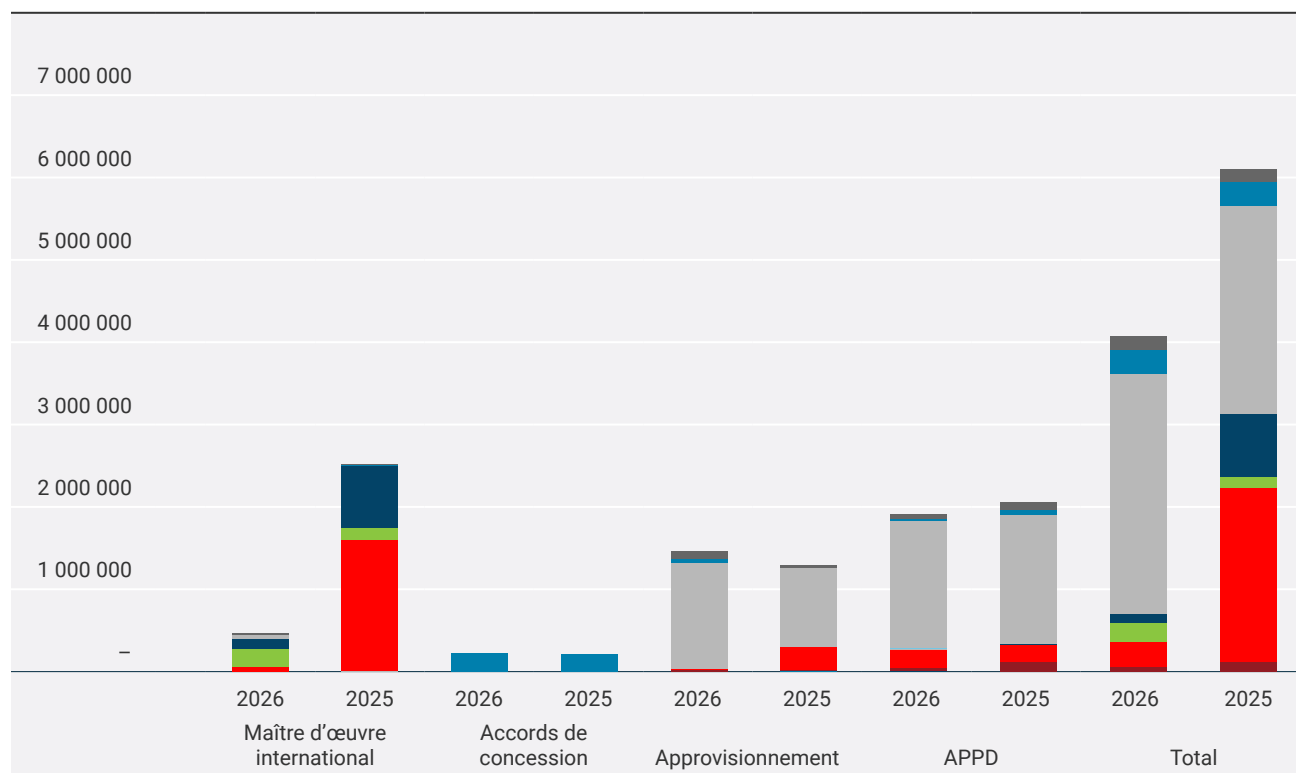
La VCS pour les trois secteurs d'activité est de 4,1 milliards de dollars pour l'exercice clos le 31 mars 2026. La diminution de 2,0 milliards de dollars (environ 33 %) par rapport aux 6,1 milliards de dollars déclarés pour l'exercice clos le 31 mars 2025 est due aux facteurs suivants :

- La diminution de VCS dans le service MOI, à l'exception des concessions (diminution de 2,1 millions de dollars par rapport à l'exercice précédent), attribuable à la signature de plusieurs contrats pluriannuels lors de l'exercice précédent, dont le contrat avec la Commission européenne pour la livraison d'avions de lutte contre les incendies à six pays européens.

VCS par secteur d'activité pour les exercices clos les 31 mars 2026 et 31 mars 2025

VCS par secteur d'activité (en milliers de \$)	Pour l'exercice terminé le 31 mars					
	2026	2025	Écart en \$	Écart en %	En % du total	
					2026	2025
Maître d'œuvre international	472 590 \$	2 522 918 \$	(2 050 328) \$	(81 %)	12 %	41 %
Accords de concession	234 580	224 088	10 492	5 %	6 %	4 %
Total maître d'œuvre international	707 170	2 747 006	(2 039 836)	(74 %)	17 %	45 %
APPD	1 913 096	2 072 807	(159 711)	(8 %)	47 %	34 %
Approvisionnement	1 474 338	1 297 552	176 786	14 %	36 %	21 %
Total	4 094 604 \$	6 117 365 \$	(2 022 761) \$	(33 %)	100 %	100 %

VCS par secteur d'activité et secteur industriel pour les exercices clos les 31 mars 2026 et 31 mars 2025



■ Autres ■ TIC ■ Défense ■ Construction et infrastructure ■ Technologie propre
■ Agriculture ■ Aérospatiale ■ Produits manufacturés et services de pointe

Le secteur de l'aérospatiale comprend le contrat De Havilland-Commission européenne pour la fourniture d'avions de lutte contre les incendies, signé l'année précédente.

Opérations commerciales (OC)

La CCC utilise les OC (une mesure de l'activité économique non conforme aux PCGR) pour représenter la valeur des biens et des services fournis dans le cadre d'un contrat au cours de la période visée par le rapport.

Étant donné le statut d'agent de la Corporation pour la présentation selon les normes comptables IFRS, les OC ne sont pas comptabilisées comme un produit. Les données relatives aux OC sont saisies pour mesurer l'impact de la Corporation sur l'économie canadienne et constituent le principal moteur des produits tirés des frais de service. Les produits tirés des frais de service de la CCC sont généralement proportionnels à ceux des OC. L'écart détaillé dans cette section s'applique également à l'analyse de l'écart lié aux frais de service.

Comparaison d'une année à l'autre

Compte tenu du calendrier des exigences contractuelles particulières et des calendriers de livraison associés, des variations significatives des OC sont attendues lors de la comparaison des résultats d'une période à l'autre. Le montant total des OC pour l'exercice clos le 31 mars 2026 s'élève à 2,5 milliards de dollars (soit une diminution de 372,1 millions de dollars par rapport à l'exercice précédent). Ces résultats ont été déterminés par :

- la diminution de 556,5 millions de dollars des OC dans le cadre du programme de PBB par rapport à l'exercice précédent, imputable à la réduction prévue des livraisons compte tenu du calendrier des jalons contractuels restants, qui devrait se poursuivre jusqu'à l'achèvement du programme.

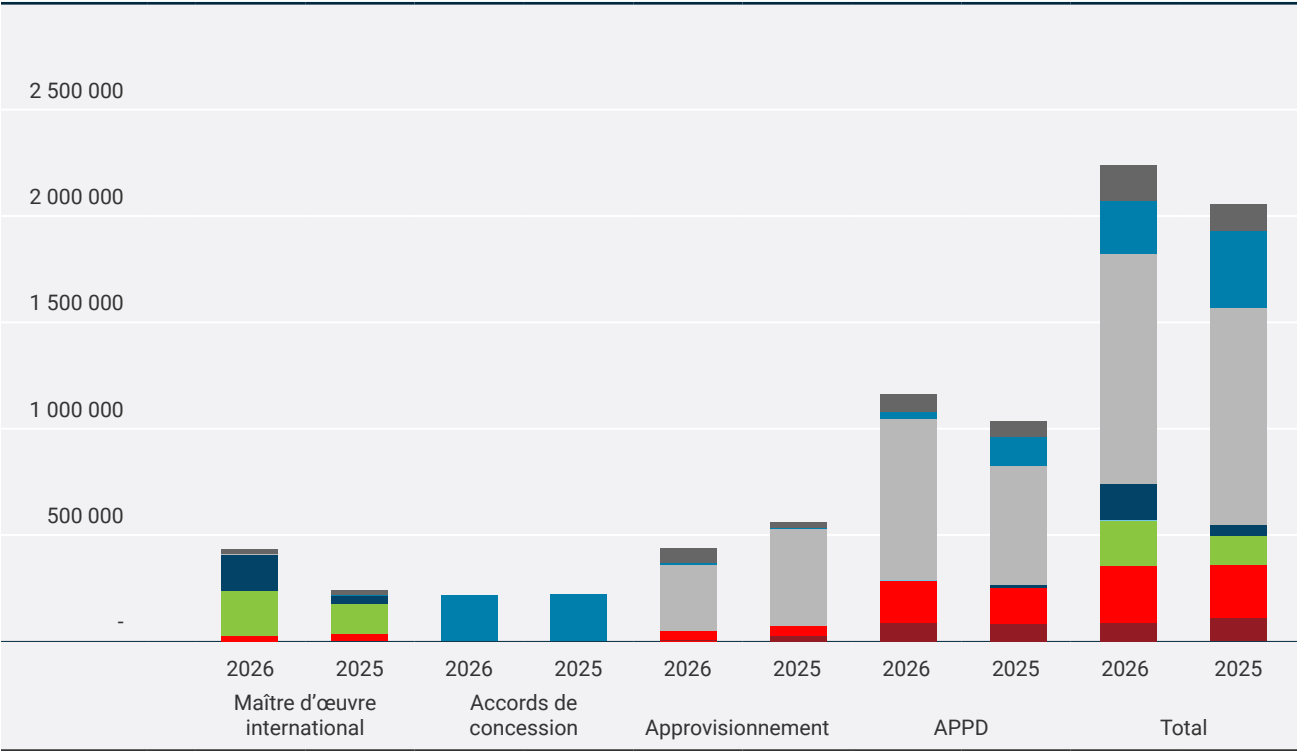
Cette diminution a été partiellement compensée par :

- la diminution de 190,9 millions de dollars des OC du MOI, à l'exception des concessions, au cours de l'exercice précédent, principalement en raison d'une hausse de la valeur des livraisons dans le secteur agricole (causée en partie par la valeur des livraisons dans le cadre du projet Canpotex avec le Bangladesh).

OC par secteur d'activité pour les exercices clos les 31 mars 2026 et 31 mars 2025

OC par secteur d'activité (en milliers de \$)	Pour l'exercice terminé le 31 mars					
	2026	2025	Écart en \$	Écart en %	En % du total	
					2026	2025
Maître d'œuvre international	430 103 \$	239 209 \$	190 894 \$	80 %	17 %	8 %
Accords de concession	216 123	221 070	(4 947)	(2 %)	9 %	8 %
PBB	220 285	776 807	(556 522)	(72 %)	9 %	27 %
Total maître d'œuvre international	866 511	1 237 086	(370 575)	(30 %)	35 %	44 %
Approvisionnement	434 560	558 236	(123 676)	(22 %)	18 %	20 %
APPD	1 160 516	1 038 337	122 179	12 %	47 %	37 %
Total	2 461 587 \$	2 833 659	(372 072) \$	(13 %)	100 %	100 %

OC (à l'exclusion du PBB) par secteur d'activité et secteur industriel pour les exercices clos les 31 mars 2026 et 31 mars 2025



■ Autres ■ TIC ■ Défense ■ Construction et infrastructure ■ Technologie propre
■ Agriculture ■ Aérospatiale ■ Produits manufacturés et services de pointe

Résumé des résultats financiers

Les résultats financiers de la Corporation pour l'exercice clos le 31 mars 2026 sont inférieurs à ceux de l'exercice précédent (de 6,5 millions de dollars). Toutefois, le résultat global total était supérieur aux objectifs du Plan d'entreprise (de 6,9 millions de dollars). La baisse par rapport aux résultats de l'exercice précédent s'explique principalement par des variations des revenus provenant des honoraires de services, liées à des décalages temporels dans l'exécution des engagements contractuels, par une baisse des revenus tirés des flux de trésorerie, ainsi que par une perte de change résultant de la volatilité du taux de change CAD-USD.



Politique de gestion financière

La CCC planifie la viabilité financière et gère les excédents et les déficits sur des horizons pluriannuels. Cette approche tient compte de la longueur du cycle de vente des marchés publics internationaux et des effets des événements géopolitiques et économiques.

La politique de gestion financière de la CCC définit les conditions nécessaires au maintien d'un modèle d'autosuffisance financière à long terme. Elle exige de la CCC qu'elle maintienne des fonds propres suffisants pour honorer ses engagements et qu'elle entreprenne des investissements appropriés pour garantir l'efficacité et l'efficience opérationnelles et pour soutenir la main-d'œuvre, les installations, les systèmes et les processus de la Corporation.

Le cadre prend en compte quatre facteurs dans la gestion du capital et le suivi de la viabilité financière : le calendrier des produits et des charges contractuelles, les résultats nets des opérations, les besoins en fonds de roulement et la valeur nette.

Discussion sur le résultat global

Pour l'exercice clos le 31 mars 2026, la Corporation a enregistré un bénéfice net de 14,6 millions de dollars, soit une diminution de 6,5 millions de dollars par rapport au bénéfice net de 21,1 millions de dollars de l'exercice précédent. La Corporation a réalisé des OC inférieures (comme indiqué dans les sections précédentes), ce qui s'est traduit par des produits tirés des frais de service de 16,4 millions de dollars, ce qui est également inférieur à l'année précédente. Les écarts entre les dépenses et les produits tirés des frais de services sont détaillés dans les sections suivantes.

Résultat global (en milliers de \$)	Pour l'exercice terminé le 31 mars			
	2026	2025	Écart en \$	Écart en %
Produits tirés des frais de service	16 394 \$	21 262 \$	(4 868) \$	(23 %)
Produits financiers et Autres produits	22 843	23 306	(463)	(2 %)
Financement public	13 796	13 792	4	<1 %
Charges*	37 534	38 130	(596)	(2 %)
Gain (perte) de change	(920)	828	(1 748)	<(100 %)
Résultat net	14 579 \$	21 058 \$	(6 479) \$	(31 %)
Autres éléments du résultat global	-	-	-	-
Résultat global total	14 579 \$	21 058 \$	(6 479) \$	(31 %)

* Charges de l'exercice précédent comprennent l'amortissement accéléré des actifs au titre du droit d'utilisation et des améliorations locatives résultant de la résiliation d'un bail au quatrième trimestre 2023-2024. Il n'y a aucune dépense connexe dans l'année en cours. (2024 – 1 707 \$ et 777 \$, respectivement).

* Les dépenses de l'exercice en cours comprennent des coûts de remédiation contractuelle de 3,1 millions de dollars liés à un contrat APPD.

Produits tirés des frais de service

La Corporation perçoit des frais pour les services fournis dans le cadre de ses programmes de MOI et d'approvisionnement. Les frais du MOI sont calculés en pourcentage de la valeur du contrat, les frais étant négociés en fonction de chaque contrat. Ils reflètent généralement le profil de risque d'un projet et les conditions concurrentielles du marché.

Les frais peuvent être comptabilisés différemment dans les produits, selon les obligations de prestation se rapportant aux différents secteurs d'activité. Toutefois, la majorité d'entre eux sont enregistrés sur la base de la réalisation des activités nécessaires pour que l'exportateur canadien obtienne le droit d'être payé selon les modalités du contrat principal. Ces frais sont généralement proportionnels aux OC. Les frais d'approvisionnement sont comptabilisés selon la méthode de l'amortissement linéaire sur la durée du contrat et sont fixés de manière à couvrir les coûts liés à l'élaboration et à la gestion des contrats.

Pour l'exercice clos le 31 mars 2026, les revenus tirés des frais de service s'élèvent à 16,4 millions de dollars, soit une diminution de 4,9 millions de dollars par rapport à l'exercice précédent.

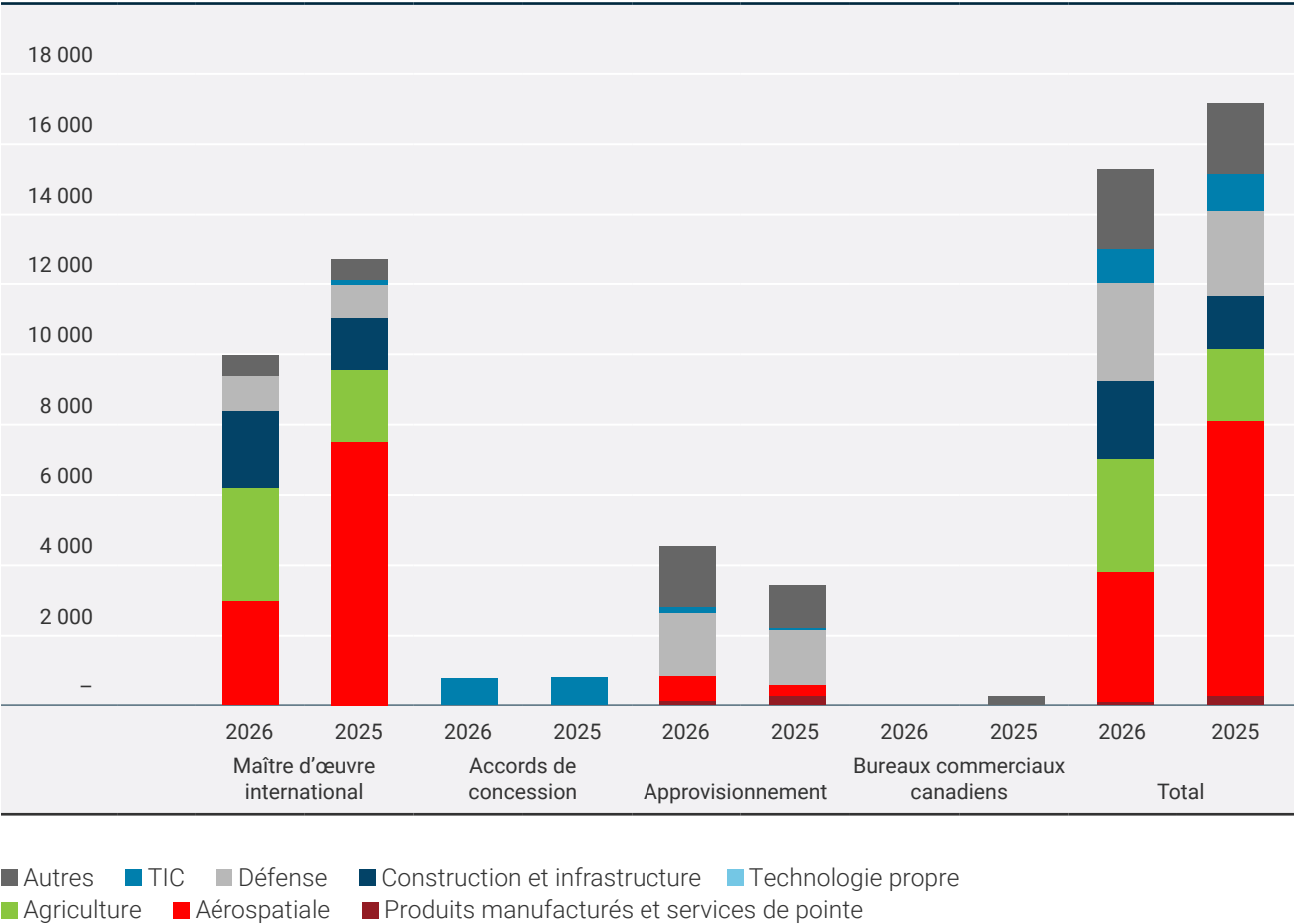
Le tableau ci-dessous montre une baisse de 23 % des frais de service par rapport à l'exercice précédent, ce qui est supérieur à la baisse observée pour les OC. Cela s'explique principalement par l'augmentation des OC générées par le secteur d'activité de l'APPD, qui ne génère pas de frais.

Par ailleurs, la forte baisse des frais de services observée dans le secteur d'activité du MOI s'explique par la comptabilisation, au cours de l'exercice précédent, de frais sur des avances reçues au titre du contrat conclu avec la Commission européenne, qui ne donnent pas lieu à des OC.

Enfin, la gestion par la CCC de dix bureaux commerciaux canadiens en Chine, pour le compte d'Affaires mondiales Canada, a pris fin au cours du dernier exercice. À la suite de l'annonce du budget 2023 du gouvernement du Canada visant à réduire les dépenses, Affaires mondiales Canada a donné l'ordre de fermer les dix bureaux commerciaux administrés par la CCC. La CCC a facturé des frais et récupéré tous les coûts auprès d'Affaires mondiales Canada pour ce programme.

Pour l'exercice terminé le 31 mars						
Frais de service par secteur d'activité (en milliers de \$)	2026	2025	Écart en \$	Écart en %	En % du total	
					2026	2025
Maître d'œuvre international	10 013 \$	12 740 \$	(2 727) \$	(21 %)	61 %	60 %
Accords de concession	789	809	(20)	(2 %)	5 %	4 %
PBB	1 054	4 031	(2 977)	(74 %)	6 %	19 %
Total maître d'œuvre international	11 856	17 580	(5 724)	(33 %)	72 %	83 %
Approvisionnement	4 538	3 440	1 098	32 %	28 %	16 %
Bureaux commerciaux canadiens	-	242	(242)	(100 %)	0 %	1 %
Total	16 394 \$	21 262 \$	(4 868) \$	(23 %)	100 %	100 %

Frais de service (à l'exclusion du PBB) par secteur d'activité et secteur industriel pour les exercices clos les 31 mars 2026 et 31 mars 2025



Financement du gouvernement

Étant donné que la CCC ne perçoit pas de frais pour les services fournis dans le cadre des contrats de l'APPD, la Corporation reçoit un crédit parlementaire annuel de 13,8 millions de dollars qui servira exclusivement à financer les charges d'exploitation et les frais d'administration engagés pour le programme. Pour l'exercice clos le 31 mars 2026, la Corporation a constaté un financement public de 13,8 millions de dollars, soit un montant identique à celui de l'exercice précédent, en compensation exacte des coûts encourus pour l'administration de l'APPD.

Charges d'exploitation et frais d'administration

Les 34,6 millions de dollars de charges d'exploitation et frais d'administration de la Corporation pour l'exercice clos le 31 mars 2026 ont diminué de 3,3 millions de dollars par rapport aux 37,9 millions de dollars de l'exercice précédent. Sur ce montant, 2,4 millions de dollars s'expliquent par un amortissement accéléré ponctuel effectué l'exercice précédent, suite à la résiliation par la Corporation de son ancien bail de bureaux. Le 0,9 million de dollars restant s'explique principalement par une réduction du recours à des consultants externes, ainsi que par une gestion rigoureuse de l'ensemble des charges d'exploitation.

Charges d'exploitation et frais d'administration (en milliers de \$)	Pour l'exercice terminé le 31 mars					
	2026	2025	Écart en \$	Écart en %	Écart en %	
					2026	2025
Rémunération du personnel et charges connexes	23 652 \$	22 703 \$	949 \$	4 %	68 %	60 %
Services de gestion des contrats SPAC	3 203	2 818	385	14 %	9 %	7 %
Consultants	2 372	4 050	(1 678)	(41 %)	7 %	11 %
Frais de déplacement et accueil	1 554	1 826	(272)	(15 %)	4 %	5 %
Logiciels, matériel informatique et soutien	1 213	1 178	35	3 %	4 %	3 %
Amortissement*	1 046	3 319	(2 273)	(68 %)	3 %	9 %
Loyer et frais connexes	887	925	(38)	(4 %)	3 %	2 %
Communications	547	578	(31)	(5 %)	2 %	2 %
Autres charges	98	473	(375)	(79 %)	<1 %	1 %
Total frais d'exploitation et d'administration	34 572 \$	37 870 \$	(3 298) \$	(9 %)	100 %	100 %

* L'amortissement de l'exercice précédent comprend l'amortissement accéléré des actifs au titre du droit d'utilisation et des améliorations locatives résultant de la résiliation d'un bail au quatrième trimestre 2023-2024. Il n'y a aucune dépense connexe dans l'année en cours. (2024 - 1 707 \$ et 777 \$, respectivement).

Les services de gestion des contrats SPAC couvrent les dépenses non discrétionnaires liées à la certification des prix et aux exigences d'audit des contrats de l'APPD. Ces coûts augmentent en fonction de la croissance de la VCS au sein du secteur de l'APPD. Le budget annuel de la Corporation couvre 2,6 millions de dollars de ces dépenses, le solde étant financé par ses capitaux propres.

La Corporation reste déterminée à atteindre l'excellence opérationnelle tout en mettant en œuvre des mesures de réduction des coûts et en accordant la priorité à l'amélioration de l'efficacité dans tous les aspects de la prestation de services.

En plus de ces charges d'exploitation et frais d'administration, la CCC a comptabilisé, au cours de l'exercice, des dépenses liées à la remédiation d'un contrat d'un montant de 3,1 millions de dollars, concernant un contrat de l'APPD.

Analyse de l'état de la situation financière

Les actifs et les passifs comprennent les paiements effectués aux exportateurs canadiens avant d'être encaissés par les acheteurs étrangers, ainsi que les montants reçus des acheteurs étrangers et autres qui n'ont pas encore été transférés aux exportateurs canadiens. Au fur et à mesure que les obligations contractuelles sont remplies, les soldes de trésorerie, de créances, de créditeurs et de charges à payer, qui représentent des montants à un moment précis, peuvent fluctuer considérablement.

Positions des actifs et des passifs

Au 31 mars 2026, le total des actifs de 1,3 milliard de dollars avait augmenté de 602,3 millions, soit de 89 %, par rapport à la fin de l'exercice précédent. L'augmentation est principalement attribuable à :

- une augmentation de la trésorerie et des équivalents de trésorerie de 652,7 millions de dollars, principalement due à l'augmentation des paiements anticipés reçus des ministères du gouvernement du Canada dans le secteur d'activité de l'approvisionnement et des acheteurs étrangers dans d'autres secteurs d'activité. Cette augmentation a été favorisée par les décalages entre les encaissements des acheteurs étrangers et les paiements correspondants aux exportateurs canadiens, par les fluctuations favorables des taux de change sur les soldes de trésorerie de la CCC et par les rendements plus élevés obtenus sur les soldes détenus en dépôt;
- une diminution compensatrice de 49,4 millions de dollars des comptes débiteurs, attribuable à des différences temporelles entre les rentrées de fonds des acheteurs étrangers et les paiements aux exportateurs canadiens.

Le total des passifs de 1,2 milliard de dollars avait augmenté de 597,7 millions de dollars, soit de 99 %, par rapport à l'exercice précédent. Cette augmentation est principalement attribuable à :

- une augmentation des avances de 581,4 millions de dollars, principalement attribuable à des paiements anticipés reçus de ministères du gouvernement du Canada dans le secteur d'activité de l'approvisionnement et des acheteurs étrangers dans d'autres secteurs d'activité.

Les augmentations compensatrices du total de l'actif et du passif reflètent la nature des contrats gérés et l'incidence sur les soldes du calendrier des montants reçus et des paiements effectués.

Situation des capitaux propres

La valeur nette pour la période a augmenté de 4,6 millions de dollars, reflétant le bénéfice net de 14,6 millions de dollars depuis le début de l'exercice, diminué du dividende déclaré et payé au cours de l'année de 10,0 millions de dollars. L'amélioration de la situation des fonds propres renforcera le modèle de viabilité financière de la CCC. Ces soldes comprennent un surplus d'apport des actionnaires de 10 millions de dollars.

Aux (en milliers de \$)	31 mars 2026	31 mars 2025	Écart en \$	Écart en %
Total des actifs	1 281 494 \$	679 242 \$	602 252 \$	89 %
Total des passifs	1 201 786	604 113	597 673	99 %
Total des capitaux propres	79 708	75 129	4 579	6 %
Total des passifs et des capitaux propres	1 281 494 \$	679 242 \$	602 252 \$	89 %

Déclaration de dividendes

Le 3 juin 2026, conformément à sa politique de gestion financière et à sa politique en matière de dividendes, le Conseil d'administration de la Corporation a approuvé l'émission d'un dividende de 10,0 millions de dollars payable à son actionnaire.

Discussion sur le plan d'entreprise

La Corporation opère sur des marchés mondiaux difficiles où les budgets gouvernementaux sont dynamiques et font l'objet de fréquents changements. La demande de solutions fabriquées au Canada varie en fonction de facteurs économiques et géopolitiques, ce qui accroît la complexité des ventes à l'exportation de gouvernement à gouvernement et la durée du cycle de vente. Face à ces incertitudes, la Corporation s'est engagée à continuer de travailler avec les exportateurs canadiens pour assurer l'efficacité des services fournis afin qu'ils puissent continuer de saisir de meilleures possibilités d'exportation internationales. À cette fin, la CCC s'engage dans une gestion financière prudente, y compris dans des processus de gestion de risques rigoureux, investit stratégiquement dans des capacités essentielles et se concentre sur la création de valeur pour les intervenants canadiens.

Comparaison des résultats financiers avec le Plan d'entreprise de 2025–2026

Le Plan d'entreprise de 2025–2026 à 2029–2030 de la CCC a été approuvé par le Conseil d'administration. Tel que requis, il a été soumis au ministre de la Promotion des exportations, du Commerce international et du Développement économique. L'analyse suivante reflète les mesures de réduction des dépenses qui découlent du budget fédéral de 2023.

Au cours de l'exercice 2025–2026, la CCC a réalisé un bénéfice net de 14,6 millions de dollars, ce qui représente un écart positif important de 6,9 millions de dollars par rapport au bénéfice net de 7,6 millions de dollars prévu dans le Plan d'entreprise.

Plusieurs facteurs ont contribué à ces résultats :

- une hausse des produits financiers et autres (15,7 millions de dollars) par rapport au Plan d'entreprise, en raison de soldes de trésorerie plus élevés et de taux d'intérêt favorables;
- ce résultat a été partiellement compensé par des frais imprévus liés à la remédiation d'un contrat dans le cadre du programme de l'APPD, d'un montant de 3,1 millions de dollars.

Le tableau ci-dessous présente les résultats financiers comparés au Plan d'entreprise pour l'exercice terminé le 31 mars 2026. Il présente également une vision prospective du Plan d'entreprise 2026–2027.

	Pour l'exercice terminé le 31 mars 2026				2026–2027
	Montant réel	Quatrième trimestre Objectif	Écart		Objectif
			En \$	En %	
VCS (en milliers de \$)	4 094 604 \$	2 190 000 \$	1 904 604 \$	87 %	2 922 500 \$
OC (en milliers de \$)	2 461 587 \$	3 172 885 \$	(711 297) \$	(22 %)	4 293 517 \$

Résultat net (en milliers de \$)	Montant réel	Objectif	En \$	En %	Objectif
Produits					
Frais de service	16 394 \$	18 482 \$	(2 088) \$	(11 %)	23 468 \$
Produits financiers et Autres produits	22 843	7 154	15 689	>100 %	25 274
	39 237	25 636	13 601	53 %	48 742
Financement public	13 796	13 792	4	<1 %	13 772
Charges					
Charges liées à l'APPD	14 721	14 052	669	5 %	14 880
Charges liées à l'APPD, remédiation lié à un contrat	3 053	-	3 053	0 %	-
Charges non liées à l'APPD	19 760	17 737	2 024	11 %	27 951
	37 534	31 788	5 746	18 %	42 831
Gain (perte) de change	(920)	-	(920)	>100 %	-
Résultat net	14 579 \$	7 640 \$	6 939 \$	91 %	19 683 \$

Perspectives du Plan d'entreprise 2026–2027

Le Plan d'entreprise de 2026–2027 à 2030–2031 de la CCC a été approuvé par le Conseil d'administration. Tel que requis, il a été soumis au ministre du Commerce international en 2025–2026. Il est en attente d'approbation.

Dans un environnement mondial défini par un réalignment et des perturbations géopolitiques dans les chaînes d'approvisionnement vitales, le Canada fait face à la fois à une exposition accrue et à des occasions considérables. Ces forces macroéconomiques et géopolitiques accélèrent la demande pour des partenariats commerciaux fiables et dignes de confiance. Le modèle opérationnel de gouvernement à gouvernement de la CCC répond directement à ce besoin avec une expertise en passation de contrats qui réduit le risque et outille les exportateurs canadiens pour qu'ils rivalisent et l'emportent dans les marchés internationaux prioritaires.

Tandis que le Canada s'efforce d'atteindre ses objectifs de diversification commerciale et de sécurité économique, la CCC se situe dans une position unique pour aider les exportateurs canadiens à traverser l'incertitude, à renforcer leurs relations stratégiques et à saisir les occasions d'affaires mondiales de grande valeur.

La CCC entend maintenir cette dynamique tout au long de la période de planification en aidant les exportateurs canadiens à décrocher de nouveaux contrats de gouvernement à gouvernement d'une valeur totale de plus de 16 milliards de dollars.

Les dépenses globales devraient augmenter sur la même période, ce qui s'explique en grande partie par l'impact de la hausse des coûts de main-d'œuvre, contrebalancée par l'approche prudente de la CCC en matière de gestion des ressources et des dépenses.

On prévoit que la CCC sera rentable toutes les années de la période de planification.

Renseignements historiques

Les tendances sur cinq ans de certains indicateurs financiers (VCS, OC et Frais de service) présentées ci-dessous sont suivies des tendances sur cinq ans du résultat global et de la valeur nette.

Valeur des contrats signés, opérations commerciales et frais pour services

La CCC utilise la valeur des contrats signés (VCS) pour représenter la valeur des contrats et des amendements signés au cours d'une période de référence. Elle mesure la valeur totale des biens et services à fournir pendant toute la durée d'un contrat et, par la même occasion, représente la valeur totale du contrat au moment de sa signature.

Les opérations commerciales (OC) ne sont pas comptabilisées en tant que produits. Les données relatives aux OC sont saisies pour mesurer l'impact de la Corporation sur l'économie canadienne et constituent le principal moteur des produits tirés des frais de service. Les produits tirés des frais de service de la CCC sont généralement proportionnels à ceux des OC.

Au cours de la période de cinq ans commençant le 1^{er} avril 2021 et se terminant le 31 mars 2026, la CCC a signé de nouveaux contrats d'exportation d'une valeur de 17,0 milliards de dollars avec des entreprises canadiennes et a facilité la livraison de 14,9 milliards de dollars de biens et de services du Canada à des gouvernements du monde entier. Au cours de cette période, la CCC a perçu 106,4 millions de dollars en frais de service. Il convient de noter que les frais de la CCC provenant du PBB représentent 28,3 millions de dollars (27 %) du total des frais perçus au cours de cette période. Lorsque ce programme prendra fin, la CCC continuera d'investir dans une croissance ciblée et des gains d'efficacité afin de compenser la perte de revenus attendue. En général, les tendances en matière de VCS et d'OC sont corrélées, sous réserve des différences de calendrier par contrat entre la signature des contrats et les livraisons effectuées dans le cadre du contrat. L'évolution de la rémunération des services de la CCC est généralement proportionnelle à celle des prestations des OC.

VCS, OC, Frais de service (en milliers de \$)	Tendance	2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025	2025-2026	Total sur 5 ans
VCS		1 393 517 \$	2 265 295 \$	3 165 125 \$	6 117 365 \$	4 094 604 \$	17 035 906 \$
APPD		867 839	884 989	1 083 282	2 072 807	1 913 096	6 822 013
Maître d'œuvre international		465 775	903 806	1 826 133	2 747 006	707 170	6 649 890
Approvisionnement		59 903	476 500	255 710	1 297 552	1 474 338	3 564 003
OC		2 445 487 \$	3 551 502 \$	3 602 117 \$	2 833 659 \$	2 461 587 \$	14 894 352 \$
APPD		803 913	764 928	870 462	1 038 337	1 160 516	4 638 156
Maître d'œuvre international		380 552	984 775	796 476	460 279	646 226	3 268 308
PBB		1 200 810	1 470 830	1 580 490	776 807	220 285	5 249 222
Total MOI		1 581 362	2 455 605	2 376 966	1 237 086	866 511	8 517 530
Approvisionnement		60 212	330 969	354 689	558 236	434 560	1 738 666
Frais de service		14 076 \$	27 497 \$	27 128 \$	21 262 \$	16 394 \$	106 357 \$
Maître d'œuvre international		4 795	16 140	14 713	13 549	10 802	59 999
PBB		6 841	7 768	8 597	4 031	1 054	28 291
Total MOI		11 636	23 908	23 310	17 580	11 856	88 290
Approvisionnement		2 440	3 589	3 818	3 682	4 538	18 067

Désagrégation du total quinquennal de VCS

Ces contrats ont été signés dans les trois principaux secteurs d'activité de la CCC, avec des exportateurs de tous les secteurs industriels canadiens, pour répondre aux besoins d'acheteurs gouvernementaux du monde entier.

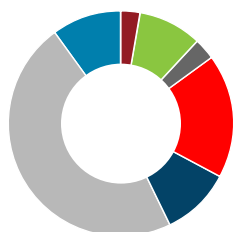
Par secteur d'activité



Secteur d'activité	en millions \$	%
Maître d'œuvre international	6 650	39 %
Approvisionnement	3 564	21 %
APPD	6 822	40 %
	17 036	100 %

Au cours de la période de cinq ans, la CCC a signé 40 % des nouveaux contrats (d'une valeur totale de 6,8 milliards de dollars) dans le cadre du secteur d'activité de l'APPD. Parmi les nouveaux contrats, 60 % (soit un total de 10,2 milliards de dollars) ont été réalisées dans le cadre des secteurs d'activité MOI et Approvisionnement avec le gouvernement du Canada et divers gouvernements dans le monde.

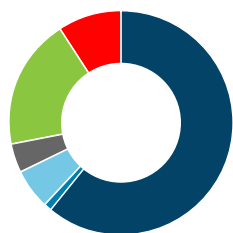
Par secteur industriel des exportateurs canadiens



Produits manufacturés et services de pointe	en millions \$	%
Produits manufacturés et services de pointe	514	3 %
Agriculture	1 594	9 %
Autres	520	3 %
Aérospatiale	3 054	18 %
Construction et infrastructure	1 689	10 %
Défense	7 958	47 %
Technologies, communication et Information	1 707	10 %
	17 036	100 %

La CCC a conclu des contrats d'exportation avec des exportateurs canadiens de divers secteurs industriels. Parmi les nouveaux contrats (d'une valeur totale de 17,0 milliards de dollars), 75 % étaient concentrés dans les secteurs de la défense, de l'aérospatiale et de l'information, des communications et des technologies.

Par région de gouvernement étranger acheteur



Région de l'acheteur	en millions \$	%
Amérique du Nord	10 373	61 %
Amérique du Nord (Caraïbes)	114	1 %
Amérique du Nord (Amérique centrale)	1 047	6 %
Amérique du Sud	618	4 %
L'Europe	3 278	19 %
Asie	1 604	9 %
Australie	2	0 %
	17 036	100 %

Les acheteurs d'Amérique du Nord et d'Europe ont représenté la majorité des nouveaux contrats signés au cours de la période de cinq ans. Les acheteurs d'Amérique du Nord, comprenant les Caraïbes et l'Amérique centrale, représentaient 68 % (11,5 milliards de dollars) et les acheteurs en Europe représentaient 19 % (3,3 milliards de dollars).

Résultat global et valeur nette

Au cours de la période historique de cinq ans, la CCC a obtenu un résultat global positif au cours de cinq des cinq années et a augmenté sa valeur nette de 25,1 millions de dollars en 2021–2022 à 79,7 millions de dollars en 2025–2026. La CCC vise à maintenir une valeur nette qui résistera aux effets de l'environnement économique et commercial actuel, des vents contraires du commerce international et des différences temporaires contractuelles qui peuvent entraîner des chocs de revenus potentiels et des pertes d'exploitation. Lorsqu'il envisage de verser un dividende au gouvernement du Canada, le Conseil d'administration de la CCC tient compte de ces questions et de la viabilité financière de la Corporation, de son fonds de roulement ou de sa position de trésorerie, ainsi que de ses besoins financiers futurs liés aux investissements en capital et à la couverture des risques.

Résultat global total (en milliers de \$)	Tendance	2021–2022	2022–2023	2023–2024	2024–2025	2025–2026
Produits						
Frais de service		14 076 \$	27 497 \$	27 128 \$	21 262 \$	16 394 \$
Produits financiers et Autres produits		443	7 053	12 087	23 306	22 843
		14 519	34 550	39 215	44 568	39 237
FINANCEMENT PUBLIC		13 000	13 000	13 962	13 792	13 796
CHARGES						
Frais d'administration		24 228	27 577	29 473	37 870	34 572
Charges financières		229	217	212	260	(91)
Dépenses de remédiation des contrats		-	-	-	-	3 053
		24 457	27 794	29 685	38 130	37 534
Gain (perte) de change		(111)	762	(59)	828	(920)
Résultat net		2 951	20 518	23 433	21 058	14 579
Autres éléments du résultat global		30	21	27	-	-
Résultat global total		2 981 \$	20 539 \$	23 460 \$	21 058 \$	14 579 \$

Engagement de la CCC à l'égard de la gestion des risques d'entreprise

Cette année, la CCC a réalisé des progrès clairs et mesurables à l'échelle de l'organisation dans le renforcement de la gestion des risques d'entreprise et a intégré celle-ci dans la planification stratégique, l'exécution opérationnelle, et la prise de décisions quotidienne.

Les processus de gestion des risques ont été renforcés tout au long du cycle de vie des contrats et des projets, l'accent étant davantage mis sur une identification précoce et structurée des risques afin de mieux étayer les plans de gestion des contrats et leur mise en œuvre.

La CCC a également perfectionné son cadre de gestion des risques d'entreprise afin d'aligner clairement les risques sur ses objectifs stratégiques, garantissant ainsi que les risques soient relevés, évalués et suivis de manière à soutenir directement son mandat et ses priorités à long terme. Des outils améliorés, des mécanismes de gouvernance et des pratiques à l'échelle de l'entreprise, notamment des approches plus cohérentes en matière d'évaluation des risques liés aux projets dans les trois secteurs d'activité, ont permis de renforcer une culture commune de sensibilisation au risque. Ensemble, ces mesures constituent une avancée majeure qui permet à la CCC de dépasser une approche axée sur la conformité pour s'orienter vers un cadre de gestion des risques résilient et facilitant la prise de décision, renforçant ainsi la confiance dans sa capacité à anticiper le risque, à gérer la complexité et à mettre en œuvre sa stratégie.

Les principaux risques liés à chacun des trois piliers stratégiques et à leurs objectifs respectifs sont présentés ci-dessous. Chaque risque a été évalué afin d'éclairer la prise de décision et de favoriser une gouvernance efficace. La direction procède à des examens réguliers des mesures de contrôle en place et évalue l'exposition au risque résiduel par rapport à la propension au risque défini par la Corporation. Les cas où l'exposition résiduelle dépasse la propension au risque approuvée sont relevés, formellement consignés et traités au moyen de stratégies d'atténuation ciblées et de plans d'action de la direction, selon les besoins.



Pilier 1 – Croissance

Risque	Description
Contraintes de ressources	Le risque que les objectifs liés aux activités de développement commercial ou aux contrats en cours ne soient pas atteints en raison d'effectifs ou de compétences insuffisants au sein de la CCC, ce qui pourrait entraîner une baisse de la VCS, une atteinte à la réputation ou des pertes financières. Un plan stratégique pour l'effectif, qui a déterminé deux priorités de dotation en personnel au sein des secteurs d'activité de l'approvisionnement et du MOI, a conduit à l'élaboration de plans visant à renforcer les capacités et les compétences dans ces domaines.
Relation bilatérale avec les États-Unis	Le risque d'une limitation de l'APPD ou d'une révision d'autres mécanismes commerciaux en raison de la politique protectionniste américaine, ce qui entraînerait une baisse, voire la suppression, de la VCS pour l'APPD et une perte de crédits. La CCC a établi et entretient des liens étroits avec les dirigeants du département américain de la Guerre afin de renforcer le rôle essentiel que jouent les exportateurs canadiens dans le cadre de l'APPD.
Ralentissement économique mondial	Le risque que le volume des contrats et les revenus d'intérêts diminuent en raison du ralentissement économique mondial, ce qui pourrait susciter des inquiétudes quant à la viabilité financière. En suivant de près l'évolution de la conjoncture économique et en faisant preuve de souplesse, la CCC réaffecte ses ressources de développement commercial vers les régions et les secteurs susceptibles de tirer parti d'un ralentissement économique.
Crédits alloués à l'APPD	Le risque que les contrats du programme de l'APPD diminuent en raison d'une réduction des crédits alloués, ce qui entraînerait une baisse des exportations canadiennes, une atteinte à la réputation ou des pertes financières. La CCC continue de prouver son utilité aux exportateurs canadiens et à l'économie dans son ensemble, soulignant ainsi l'importance d'un soutien gouvernemental durable.



Pilier 1 – Croissance

Risque	Description
Tension géopolitique	Le risque d'un ralentissement du portefeuille de projets en raison de tensions géopolitiques, entraînant une baisse de la VCS et une diminution des recettes. Bien que la CCC ne puisse rien pour atténuer les probabilités de risques, des efforts sont déployés pour suivre les avis diplomatiques et maintenir un dialogue constant avec Affaires mondiales Canada afin d'assurer la cohérence en matière de politique étrangère.
Chaîne d'approvisionnement mondiale	Le risque que les exportateurs ne puissent pas respecter leurs obligations contractuelles en raison de problèmes liés à la chaîne d'approvisionnement mondiale, ce qui peut entraîner des retards et nuire à leur réputation. La CCC réalise des analyses techniques pour chaque projet afin de déterminer de manière proactive les risques potentiels liés à la chaîne d'approvisionnement, y compris les problèmes susceptibles d'entraîner des retards. Cette analyse comprend une évaluation ciblée du contenu canadien au sein de la chaîne d'approvisionnement afin de favoriser la participation des entreprises nationales et d'atténuer les risques liés à la dépendance.
Rendement des fournisseurs	Le risque de non-exécution d'un contrat résultant du fait qu'un fournisseur (c'est-à-dire un exportateur canadien) ne livre pas les biens ou services prévus au contrat à la CCC conformément aux modalités du contrat national, ce qui entraîne une atteinte à la réputation et des pertes financières. La CCC effectue une évaluation approfondie des risques de la capacité de gestion, technique et financière de chaque fournisseur. La direction surveille de près le rendement des exportateurs et en rend compte selon une approche fondée sur les risques pour chaque contrat.



Pilier 2 – Excellence opérationnelle

Risque	Description
Attrition	Le risque qu'un grand nombre de cadres partent à la retraite à court ou moyen terme en raison de l'évolution démographique actuelle, ce qui pourrait entraîner une perte de savoir-faire institutionnel, une atteinte à la réputation ou des pertes financières. La CCC travaille à l'élaboration de plans de relève complets pour l'ensemble des cadres supérieurs et des postes clés afin d'assurer la continuité du leadership et la résilience de l'organisation.
Déploiement des ressources	Le risque de passer à côté d'occasions futures en raison de ressources limitées ou d'un déploiement non optimal dans le domaine du développement commercial ou de la gestion des contrats, ce qui pourrait entraîner une baisse de la VCS, une atteinte à la réputation et des pertes financières. Grâce à la mise en place d'un nouvel outil d'évaluation des risques liés aux projets, la direction a adopté une approche fondée sur les risques pour l'affectation des ressources, ce qui a permis d'améliorer l'efficacité et le contrôle.
Projets de transformation	Le risque que les processus opérationnels ne soient pas optimisés parce que les projets de transformation n'atteignent pas leurs objectifs, ce qui empêche la réalisation des objectifs opérationnels ou financiers. Le cadre de gouvernance des projets de la CCC intègre les meilleures pratiques en matière de gestion de projet, notamment le suivi et la mesure systématiques de la concrétisation des avantages.
Disponibilité des systèmes	Le risque de perturbation des opérations et de compromission des données sensibles lié au recours à plusieurs fournisseurs de services infonuagiques pour les applications critiques, ce qui se traduit par une faible résilience. La CCC dispose d'un plan complet de continuité des activités, qui est mis à l'essai chaque année afin de garantir la préparation et la résilience de l'organisation en cas de perturbation. Parallèlement, la CCC a mis en place de solides capacités de reprise afin de rétablir la disponibilité de tous les systèmes de renseignements opérationnels critiques dans les deux jours suivant un incident.
Structuration contractuelle	Le risque que la CCC doive supporter des frais extracontractuels de sa propre poche parce qu'elle a accepté un risque qui aurait dû être attribué à une autre partie ou qui a été mal formulé dans le contrat, ce qui entraîne des pertes financières. La CCC limite le risque lié à des contrats trop complexes ou mal rédigés grâce à une diligence raisonnable approfondie, à un examen juridique interne et à l'utilisation de modèles de contrats standardisés, y compris des clauses adossées alignées sur les contrats principaux. Ces contrôles s'appuient sur une formation claire et un système de responsabilisation, sur des processus formels d'évaluation des risques, ainsi que sur un suivi renforcé pour les projets plus complexes.



Pilier 2 – Excellence opérationnelle

Risque	Description
Cybersécurité	Le risque que les systèmes de la CCC soient piratés en raison de failles dans leurs dispositifs de sécurité, ce qui pourrait nuire à sa réputation et entraîner des pertes financières. La CCC applique des pratiques rigoureuses en matière de cybersécurité et de gestion de l'information, soutenues par des formations continues et des exercices de simulation, afin de garantir que ses employés restent bien informés et disposent des outils nécessaires pour gérer efficacement les risques associés.
Conformité	Le risque de poursuites judiciaires ou de sanctions réglementaires résultant du non-respect des politiques organisationnelles ou des obligations légales ou réglementaires, pouvant entraîner une atteinte à la réputation ou des pertes financières. La CCC limite les risques liés à la conformité grâce à un cadre complet comprenant des formations obligatoires, des structures de gouvernance claires, des politiques et des codes de conduite régulièrement mis à jour, ainsi que des mécanismes de contrôle rigoureux tels que des vérifications internes et des dispositifs de dénonciation. Cette approche est renforcée par l'engagement de la direction en faveur d'une culture de conformité, d'une responsabilité clairement définie et de procédures formelles visant à gérer les exceptions et à traiter les cas de non-conformité.
Marges contractuelles	Le risque de faibles marges contributives lié au modèle économique actuel, ce qui compromet la viabilité de la Corporation. La CCC atténue le risque de marges contributives insuffisantes grâce à un cadre de contrôle complet qui comprend des examens rigoureux de la tarification avant l'approbation des projets, un suivi continu de l'exécution des contrats et des marges par le biais de rapports réguliers à la direction et au conseil d'administration, ainsi qu'une identification précoce des risques grâce à des instances structurées d'examen des contrats. À ces contrôles s'ajoutent des politiques tarifaires rigoureuses, une diversification active du portefeuille, un développement commercial ciblé visant à favoriser une croissance rentable, ainsi qu'un suivi continu des contrats à haut risque par le biais de comités de gouvernance spécialisés et d'un suivi des marges tout au long du cycle de vie.
Fraude	Le risque qu'un tiers ou un employé détourne des actifs de la CCC en raison d'une défaillance des contrôles (conception ou exécution déficientes), ce qui pourrait nuire à sa réputation. La CCC met en œuvre des contrôles internes rigoureux afin de limiter les risques de fraude, notamment par l'adoption d'une politique officielle en matière de dénonciation, à laquelle s'ajoutent des actions continues de formation et de sensibilisation des employés, comme des séances de formation sur les tentatives d'hameçonnage, visant à renforcer la vigilance et à promouvoir une culture d'intégrité et de responsabilité.



Pilier 3 – Considérations environnementales, sociales et de gouvernance (ESG)

Risque	Description
Émissions de CO₂	Le risque que CCC n'atteigne pas ses objectifs de réduction d'émissions de CO₂ en raison des déplacements nécessaires au développement des affaires et à la gestion des contrats, ce qui pourrait nuire à sa réputation. La CCC limite le risque de ne pas atteindre ses objectifs en matière de réduction d'émissions de CO₂ grâce à des cibles clairement définies, à un suivi continu des performances par rapport aux objectifs annuels et à des mesures de contrôle des voyages d'affaires, notamment des procédures d'autorisation et des mesures correctives lorsque les émissions risquent de dépasser les objectifs fixés.
Comportement des tiers	Le risque que la CCC soit associée à des actes répréhensibles, à la corruption, à des pots-de-vin ou à des violations des droits de la personne en raison du comportement d'un tiers (exportateur ou acheteur), ce qui pourrait nuire à sa réputation. La CCC atténue les risques liés au comportement de tiers grâce à des pratiques rigoureuses en matière de diligence raisonnable, à la mise en conformité avec les politiques du gouvernement du Canada en matière de droits de la personne et de conduite responsable des entreprises, ainsi qu'au respect des normes juridiques et internationales applicables. Ces mesures sont renforcées par des attentes clairement définies dans le Code de la CCC pour les exportateurs, ainsi que par la surveillance continue exercée par les comités chargés de l'intégrité et des droits de la personne.

Informations sur les risques financiers liés aux changements climatiques

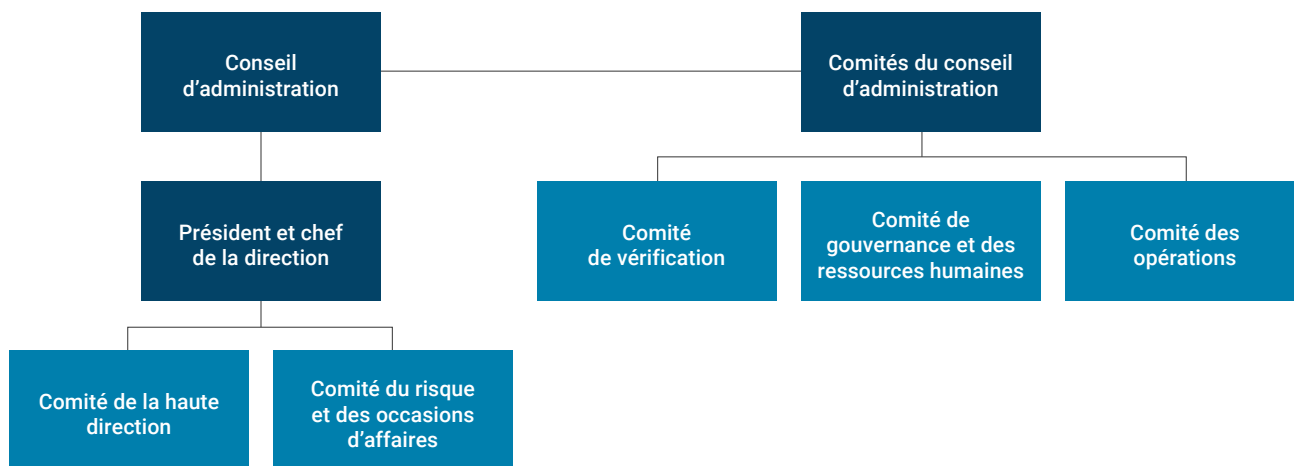
Gouvernance

Une gouvernance solide est un élément essentiel des objectifs de la CCC. Il s'agit notamment d'intégrer de solides pratiques ESG dans tous les aspects des activités de la Corporation.

L'approche de gouvernance de la Corporation intègre les intervenants à tous les niveaux de l'organisation, à commencer par le Conseil d'administration, qui supervise les efforts ESG et contribue à l'évolution de la stratégie de la CCC.

Le Conseil est chargé d'établir l'orientation stratégique de la CCC, en veillant à ce que les considérations ESG soient intégrées aux objectifs à long terme de la Corporation. Cela comprend des examens réguliers des initiatives ESG, l'évaluation de leur harmonisation avec la stratégie de l'entreprise et la fourniture de conseils sur les pratiques exemplaires afin d'améliorer les efforts de viabilité.

La direction, par l'intermédiaire du Comité des risques et des opportunités d'affaires (CROA), établit le programme de gestion des risques et les structures connexes qui sont essentielles à la détermination, à l'évaluation et à l'atténuation des risques associés aux changements climatiques. Le CROA est composé de membres ayant une expertise variée, ce qui permet une approche complète de la gestion des risques. Ce comité collabore étroitement avec d'autres ministères pour s'assurer que les considérations liées aux changements climatiques sont intégrées aux pratiques opérationnelles et que la Corporation est prête à relever les nouveaux défis.



Stratégie

En raison de la nature de la CCC qui agit principalement à titre d'intermédiaire commercial, les risques et les possibilités décrits ci-dessous sont en grande partie indirects. Les options de la CCC pour influencer directement les risques seront limitées, mais la Corporation étudie des mesures secondaires pour aider à atténuer ces risques, notamment la recherche de nouveaux marchés et la diversification du portefeuille actuel d'offres.

La CCC a cerné les principaux risques et occasions liés au climat qui ont une incidence sur la Corporation.

Risques

L'augmentation du prix des émissions de GES, le renforcement des exigences en matière de déclaration des émissions et la réglementation accrue des produits et services menaceront la compétitivité des biens et services canadiens sur les marchés internationaux.

Une surveillance accrue de certains secteurs peut également contribuer à augmenter le risque d'atteinte à la réputation de la CCC.

Possibilités

La disponibilité et l'émergence de nouveaux produits ou services et de nouvelles sources d'énergie verte peuvent offrir à la CCC des occasions d'élargir son portefeuille existant et d'accéder à de nouveaux marchés.

Gestion des risques

Les risques et occasions liés au climat pour la CCC sont pris en compte lors de la définition des objectifs stratégiques pour chacun des piliers. Le fait que le cadre de gestion du risque d'entreprise (GRE) mette l'accent sur les risques pesant sur la réalisation des objectifs stratégiques garantit que les risques liés au climat sont pris en compte.

Le cadre de GRE vise à gérer les risques en suivant les étapes suivantes :



Ces risques sont ensuite évalués au regard de la propension au risque et de la marge de tolérance de la CCC. Les écarts sont comblés grâce à des plans d'action d'atténuation. Tous les risques cernés (y compris les risques liés aux changements climatiques) sont saisis dans les registres des risques de la Corporation et regroupés dans un rapport trimestriel de gestion des risques, qui est présenté au Comité de vérification et au Conseil d'administration.

Paramètres et objectifs

Conformément aux directives du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada et à la stratégie actuelle du gouvernement fédéral visant à réduire son impact sur l'environnement et à faire la transition vers des activités à faibles émissions de carbone et résilientes aux changements climatiques, la Corporation s'est engagée à améliorer son empreinte environnementale.

La CCC calcule ses émissions de gaz à effet de serre (GES) conformément au Protocole des gaz à effet de serre. La Corporation vise une réduction annuelle de 2 % de ses émissions liées aux voyages d'affaires, passant de 275 tonnes en 2023–2024 à 239 tonnes en 2030–2031.

Cadre	Activités	Tonnes d'équivalent de dioxyde de carbone (tCO ₂ e)	
		2024–2025	2025–2026
Cadre 1	Combustion Stationnaire	-	-
Cadre 2	Électricité	-	-
Cadre 3	Biens et services achetés	649	567
	Biens d'équipement	1	1
	Carburant et énergie	33	31
	Déchets	4	4
	Voyages d'affaires	246	229
	Déplacements des employés	55	55
	Actifs loués en amont	26	26
Total		1 014	913

Pour l'exercice 2025–2026, les biens et services achetés ont contribué le plus aux émissions de la CCC, représentant 62 % des émissions. Cette situation s'explique principalement par les services de gestion des contrats fournis par Services publics et Approvisionnement Canada (27 %), le recours à des services de conseil (19 %) ainsi que les loyers et les frais connexes (18 %).

L'analyse des résultats pour l'exercice 2025–2026 a révélé des économies réalisées dans l'ensemble des activités par rapport à l'exercice précédent. De plus, la CCC a dépassé son objectif de 264 tonnes d'équivalent de CO₂ en ce qui concerne ses voyages d'affaires, n'enregistrant que 229 tonnes d'équivalent de CO₂ pour l'exercice clos le 31 mars 2026.

États financiers

61	Responsabilité de la direction à l'égard des états financiers	
62	Rapport de l'auditeur indépendant	
66	États financiers en date du 31 mars 2026	
	État de la situation financière	66
	État du résultat global	67
	État des variations des capitaux propres	68
	État des flux de trésorerie	69
70	Notes aux États financiers	
	1. Nature, organisation et financement	70
	2. Normes de présentation	71
	3. Informations significatives sur les méthodes comptables	75

4.	Trésorerie et équivalents de trésorerie	85
5.	Créances	86
6.	Autres actifs	87
7.	Immobilisations corporelles	88
8.	Actifs au titre de droits d'utilisation	89
9.	Créditeurs et charges à payer	89
10.	Produits différés	90
11.	Provision	90
12.	Obligations locatives	90
13.	Avantages du personnel	91
14.	Gestion du capital	93
15.	Gestion du risque et instruments financiers	94
16.	Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients	97
17.	Autres produits	98
18.	Financement public	98
19.	Charges d'exploitation et frais d'administration	99
20.	Opérations entre parties liées	99
21.	Éventualités	102



Responsabilité de la direction à l'égard des états financiers

Les états financiers de la Corporation commerciale canadienne ainsi que tous les renseignements contenus dans le présent Rapport annuel relèvent de la responsabilité de la direction. Les états financiers ont été préparés conformément aux normes comptables IFRS publiées par l'International Accounting Standards Board (IASB), à partir des meilleures estimations et du jugement éclairé de la direction, le cas échéant. Les données financières présentées ailleurs dans le Rapport annuel concordent avec les états financiers.

Pour pouvoir assumer sa responsabilité, la direction a établi des registres et documents comptables, des systèmes de contrôle financier et de gestion, des systèmes d'information ainsi que des pratiques de gestion qu'elle maintient. Ces mesures visent à fournir une assurance raisonnable quant à l'intégrité et la fiabilité des données financières que les éléments d'actif sont protégés et contrôlés et que les opérations de la Corporation sont conformes à la *Loi sur la gestion des finances publiques* (LGFP) et aux règlements qui en découlent et, selon le cas, à la *Loi sur la Corporation commerciale canadienne*, aux règlements administratifs de la Corporation ainsi qu'aux instructions données en vertu de l'article 89 de la LGFP.

Le Comité de vérification du Conseil d'administration supervise les responsabilités de la direction consistant à tenir des systèmes de contrôle adéquats et à assurer la qualité des rapports financiers. Le Comité de vérification se réunit avec les membres de la direction ainsi que les auditeurs internes et externes afin de passer en revue la façon dont ces groupes s'acquittent de leurs responsabilités et de discuter des processus de vérification, des contrôles internes et de toute autre question financière pertinente. Le Comité de vérification a examiné les états financiers avec l'auditeur externe et a présenté son rapport au Conseil d'administration. Le Conseil d'administration a examiné les états financiers et, sur recommandation du Comité de vérification, les a approuvés.

L'auditeur externe de la Corporation, c'est-à-dire la vérificatrice générale du Canada, effectue un audit indépendant des états financiers conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada et donne son opinion sur les états financiers.



Juliet Woodfield

Vice-présidente, Services corporatifs
et cheffe de la direction financière

Ottawa, Canada

Le 3 juin, 2025



Bureau du
vérificateur général
du Canada

Office of the
Auditor General
of Canada

RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT

Au ministre du Commerce international

Rapport sur l'audit des états financiers

Opinion

Nous avons effectué l'audit des états financiers de la Corporation commerciale canadienne (la « Corporation »), qui comprennent l'état de la situation financière au 31 mars 2026, et l'état du résultat global, l'état des variations des capitaux propres et l'état des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi que les notes annexes, y compris les informations significatives sur les méthodes comptables.

À notre avis, les états financiers ci-joints donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de la Corporation au 31 mars 2026, ainsi que de sa performance financière et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes IFRS de comptabilité publiées par l'International Accounting Standards Board (IASB).

Fondement de l'opinion

Nous avons effectué notre audit conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit des états financiers » du présent rapport. Nous sommes indépendants de la Corporation conformément aux règles de déontologie qui s'appliquent à l'audit des états financiers au Canada et nous nous sommes acquittés des autres responsabilités déontologiques qui nous incombent selon ces règles. Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

Autres informations

La responsabilité des autres informations incombe à la direction. Les autres informations se composent des informations contenues dans le rapport annuel, mais ne comprennent pas les états financiers et notre rapport de l'auditeur sur ces états.

Notre opinion sur les états financiers ne s'étend pas aux autres informations et nous n'exprimons aucune forme d'assurance que ce soit sur ces informations.

En ce qui concerne notre audit des états financiers, notre responsabilité consiste à lire les autres informations et, ce faisant, à apprécier s'il existe une incohérence significative entre celles-ci et les états financiers ou la connaissance que nous avons acquise au cours de l'audit, ou encore si les autres informations semblent autrement comporter une anomalie significative. Si, à la lumière des travaux que nous avons effectués, nous concluons à la présence d'une anomalie significative dans les autres informations, nous sommes tenus de signaler ce fait. Nous n'avons rien à signaler à cet égard.



Responsabilités de la direction et des responsables de la gouvernance à l'égard des états financiers

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle des états financiers conformément aux Normes IFRS de comptabilité publiées par l'IASB, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Lors de la préparation des états financiers, c'est à la direction qu'il incombe d'évaluer la capacité de la Corporation à poursuivre son exploitation, de communiquer, le cas échéant, les questions relatives à la continuité de l'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si la direction a l'intention de liquider la Corporation ou de cesser son activité ou si aucune autre solution réaliste ne s'offre à elle.

Il incombe aux responsables de la gouvernance de surveiller le processus d'information financière de la Corporation.

Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit des états financiers

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers pris dans leur ensemble sont exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, et de délivrer un rapport de l'auditeur contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada permettra toujours de détecter toute anomalie significative qui pourrait exister. Les anomalies peuvent résulter de fraudes ou d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, individuellement ou collectivement, elles puissent influencer sur les décisions économiques que les utilisateurs des états financiers prennent en se fondant sur ceux-ci.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique tout au long de cet audit. En outre :

- nous identifions et évaluons les risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, concevons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunissons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne;
- nous acquérons une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de la Corporation;

- nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que des informations y afférentes fournies par cette dernière;
- nous tirons une conclusion quant au caractère approprié de l'utilisation par la direction du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants obtenus, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de la Corporation à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport sur les informations fournies dans les états financiers au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants obtenus jusqu'à la date de notre rapport. Des événements ou situations futurs pourraient par ailleurs amener la Corporation à cesser son exploitation;
- nous évaluons la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des états financiers, y compris les informations fournies dans les notes, et apprécions si les états financiers représentent les opérations et événements sous-jacents d'une manière propre à donner une image fidèle.

Nous communiquons aux responsables de la gouvernance notamment l'étendue et le calendrier prévus des travaux d'audit et nos constatations importantes, y compris toute déficience importante du contrôle interne que nous aurions relevée au cours de notre audit.

Rapport relatif à la conformité aux autorisations spécifiées

Opinion

Nous avons effectué l'audit de la conformité aux autorisations spécifiées des opérations de la Corporation commerciale canadienne dont nous avons pris connaissance durant l'audit des états financiers. Les autorisations spécifiées à l'égard desquelles l'audit de la conformité a été effectué sont les suivantes : la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et ses règlements, la *Loi sur la Corporation commerciale canadienne*, les règlements administratifs de la Corporation commerciale canadienne ainsi que les instructions données en vertu de l'article 89 de la *Loi sur la gestion des finances publiques* décrites à la note 1 afférente aux états financiers.

À notre avis, les opérations de la Corporation commerciale canadienne dont nous avons pris connaissance durant l'audit des états financiers sont conformes, dans tous leurs aspects significatifs, aux autorisations spécifiées susmentionnées. De plus, conformément aux exigences de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, nous déclarons qu'à notre avis les principes comptables des Normes IFRS de comptabilité publiées par l'IASB ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

Responsabilités de la direction à l'égard de la conformité aux autorisations spécifiées

La direction est responsable de la conformité de la Corporation commerciale canadienne aux autorisations spécifiées indiquées ci-dessus, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la conformité de la Corporation commerciale canadienne à ces autorisations spécifiées.

Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit de la conformité aux autorisations spécifiées

Nos responsabilités d'audit comprennent la planification et la mise en œuvre de procédures visant la formulation d'une opinion d'audit et la délivrance d'un rapport sur la question de savoir si les opérations dont nous avons pris connaissance durant l'audit des états financiers sont en conformité avec les exigences spécifiées susmentionnées.

Pour la vérificatrice générale du Canada,



Sophie Bernard, CPA
Directrice principale

Ottawa, Canada
Le 3 juin 2026

État de la situation financière

Au 31 mars	Notes	2026	2025
ACTIFS			
Actifs courants			
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4	1 247 928 \$	595 248 \$
Créances	5, 15	22 994	72 431
Autres actifs	6	1 739	1 683
		1 272 661	669 362
Actifs non courants			
Immobilisations corporelles	7	6 705	7 543
Actifs au titre de droits d'utilisation	8	2 128	2 337
		8 833	9 880
Total des actifs		1 281 494 \$	679 242 \$
PASSIFS			
Passifs courants			
Créditeurs et charges à payer	9, 15	60 091 \$	50 030 \$
Avances		1 126 679	545 262
Produits différés	10	4 386	2 947
Provision	11	2 235	-
Obligations locatives	12	316	294
Avantages du personnel	13	860	467
		1 194 567	599 000
Passifs non courants			
Produits différés	10	3 235	815
Obligations locatives	11	3 984	4 298
		7 219	5 113
Total des passifs		1 201 786	604 113
CAPITAUX PROPRES			
Capital d'apport		10 000	10 000
Bénéfices non répartis		69 708	65 129
Total des capitaux propres		79 708	75 129
Total des passifs et des capitaux propres		1 281 494 \$	679 242 \$
Engagements locatifs	11		
Éventualités	21		

Les notes complémentaires font partie intégrante de ces états financiers.

La publication de ces états financiers a été approuvée par le Conseil d'administration le 3 juin 2026.



Christa Wessel

La présidente du Comité de gouvernance
et des ressources humaines,



Guy Desrochers

Le président du Comité de vérification,

État du résultat global

Exercice clos le 31 mars	Notes	2026	2025
PRODUITS			
Frais de service	16	16 394 \$	21 262 \$
Produits financiers		22 495	23 152
Autres produits	17	348	154
		39 237	44 568
FINANCEMENT PUBLIC			
Crédit parlementaire	18	13 796	13 792
		13 796	13 792
CHARGES			
Charges d'exploitation et frais d'administration	19	34 572	37 870
Charges financières		(91)	260
Dépenses de remédiation des contrats	11	3 053	-
		37 534	38 130
Résultat net avant gain (perte) de change		15 499	20 230
Gain (perte) de change		(920)	828
Résultat net		14 579 \$	21 058 \$
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL QUI NE SERONT PAS RECLASSÉS DANS LE RÉSULTAT NET		-	-
Résultat global total		14 579 \$	21 058 \$

Les notes complémentaires font partie intégrante de ces états financiers.

État des variations des capitaux propres

Pour l'exercice clos le 31 mars 2026	Note	Capital d'apport	Bénéfices non répartis	Total
SOLDE AU 31 MARS 2025		10 000 \$	65 129 \$	75 129 \$
Résultat net			14 579	14 579
Dividende	14		(10 000)	(10 000)
SOLDE AU 31 MARS 2026		10 000 \$	69 708 \$	79 708 \$

Pour l'exercice clos le 31 mars 2025	Note	Capital d'apport	Bénéfices non répartis	Total
SOLDE AU 31 MARS 2024		10 000 \$	54 071 \$	64 071 \$
Résultat net			21 058	21 058
Dividende	14		(10 000)	(10 000)
SOLDE AU 31 MARS 2025		10 000 \$	65 129 \$	75 129 \$

Les notes complémentaires font partie intégrante de ces états financiers.

État des flux de trésorerie

Exercice clos le 31 mars	Notes	2026	2025
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS D'EXPLOITATION			
Résultat net		14 579 \$	21 058 \$
Ajustements pour déterminer les flux de trésorerie nets liés aux activités d'exploitation:			
Amortissement d'immobilisations corporelles	7	838	1 327
Amortissement des actifs au titre de droits d'utilisation		209	1 992
Charges (recouvrement des charges) pour avantages du personnel		450	(195)
Avantages du personnel payés		(57)	(23)
Gain de change sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie		(1 430)	(4 530)
Variation du fonds de roulement provenant des:			
Créances	5, 15	49 437	(60 845)
Autres actifs	6	(56)	(782)
Créditeurs et charges à payer	9, 15	10 061	(42 001)
Avances		581 417	409 257
Produits différés	10	3 859	1 233
Provision	11	2 235	-
Rentrées de fonds liées aux activités d'exploitation		661 542	326 491
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT			
Acquisitions d'immobilisations corporelles	7	-	(7 544)
Sorties de fonds liées aux activités d'investissement		-	(7 544)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS DE FINANCEMENT			
Remboursement sur le principal des obligations locatives	12	(292)	(352)
Incitation à la location	12	-	2 201
Dividende payé	14	(10 000)	(10 000)
Sorties de fonds liées aux activités de financement		(10 292)	(8 151)
Effet des fluctuations des taux de change sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie		1 430	4 530
Augmentation nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie		652 680	315 326
Trésorerie au début de l'exercice		595 248	279 922
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la fin de l'exercice		1 247 928 \$	595 248 \$
Informations supplémentaires sur les flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation			
Intérêts encaissés		20 384 \$	22 505 \$
Intérêts payés		201 \$	190 \$

Les notes complémentaires font partie intégrante de ces états financiers.

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* (Loi sur la CCC). Étant une société d'État mandataire appartenant entièrement au gouvernement du Canada, la Corporation est visée à la partie I de l'annexe III de la *Loi sur la gestion des finances publiques* (LGFP). La Corporation est responsable de ses affaires devant le Parlement par l'entremise du ministre du Commerce international du Canada (le ministre). La Corporation est établie et exerce ses activités au Canada avec son siège social se trouvant au 350, rue Albert à Ottawa, en Ontario.

La CCC agit comme maître d'œuvre pour les exportateurs canadiens 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 du Canada. La Corporation conclut des contrats de maître d'œuvre avec ces acheteurs étrangers ainsi que des contrats internes correspondants avec des exportateurs canadiens. De plus, la Corporation conclut certains accords de services d'approvisionnement visant à fournir des biens et des services destinés aux utilisateurs à l'échelle internationale au nom du gouvernement du Canada et de gouvernements étrangers.

Les activités de la Corporation sont financées au moyen des produits générés par les frais de service facturés et complétés par crédit parlementaire.

En septembre 2008, la Corporation, de même qu'un certain nombre d'autres sociétés d'État, a fait l'objet d'une instruction (C.P. 2008-1598) en application de l'article 89 de la LGFP, intitulée *Décret d'instruction pour les sociétés d'État mères impliquées dans des prêts commerciaux à prendre en considération l'intégrité personnelle de ceux à qui ils prêtent ou offrent des avantages en vertu de la politique du gouvernement pour améliorer la responsabilité et l'intégrité des institutions fédérales*. La Corporation a mis en œuvre l'instruction, entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2010 et est demeurée en règle avec cette instruction depuis.

En juillet 2015, la Corporation a fait l'objet d'une instruction (C.P. 2015-1110) en application de l'article 89 de la LGFP, afin d'harmoniser ses pratiques, directives et politiques en matière de dépenses de voyages, d'accueil, de conférences et d'événements avec les politiques, directives et instruments connexes du Conseil du Trésor. Le tout devant se faire de manière cohérente avec les obligations juridiques de la Corporation et la mise en application devant être présentée dans son prochain Plan d'entreprise. La Corporation a mis en œuvre l'instruction en août 2016 et est demeurée en règle avec cette instruction depuis.

En janvier 2026, la Corporation a fait l'objet d'une instruction (C.P. 2026-0005), conformément à l'article 89 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, lui enjoignant d'harmoniser ses politiques, ses lignes directrices et ses pratiques avec le *Cadre stratégique d'approvisionnement "Acheter canadien"*, ainsi qu'avec les instruments de politique pris en vertu de l'article 6 de ce cadre, tel que modifié de temps à autre, d'une manière conforme à son mandat, et de rendre compte de la mise en œuvre de cette directive dans le prochain plan d'entreprise de la Société. La Société achève actuellement son analyse juridique des répercussions de la directive et prend des mesures pour aligner ses pratiques commerciales sur cette politique, conformément à ses pouvoirs législatifs et à son cadre de gouvernance.

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

2. Normes de présentation

a) Conformité aux normes comptables IFRS

Les présents états financiers ont été établis conformément aux normes comptables IFRS publiées par l'International Accounting Standards Board (IASB) en date du 31 mars 2026 et pour l'exercice clos à cette date.

b) Base d'évaluation

Les états financiers sont fondés sur la base du coût historique, à l'exception des postes qui suivent comme les permettent les IFRS et dans la mesure où ils sont importants :

- Les passifs liés aux avantages du personnel accumulés relatifs aux régimes d'avantages postérieurs à l'emploi et aux autres avantages à long terme, comptabilisés à la valeur actuelle des obligations au titre des prestations définies.

c) Établissement d'estimations et exercice du jugement

La préparation des états financiers conformément aux IFRS exige que la direction exerce son jugement, établisse des estimations et formule des hypothèses qui ont une incidence sur les conventions comptables, sur les montants des actifs et des passifs déclarés, sur l'information à fournir sur les actifs éventuels et les passifs éventuels à la date des états financiers, ainsi que sur les montants des produits et charges déclarés au cours de l'exercice. Les résultats réels peuvent différer de façon notable de ces estimations pouvant avoir un impact significatif sur les montants s'y reliant dans les états financiers.

Les estimations et les hypothèses sous-jacentes font l'objet d'un examen approfondi de façon régulière, en date des états financiers. Tout changement aux estimations est comptabilisé dans les états financiers pour la période où il est constaté et pour les périodes futures si celles-ci sont également visées.

Sources principales d'incertitude relatives aux estimations

Les sources principales d'incertitude relatives aux estimations au cours de la période de référence qui peuvent présenter un risque important d'entraîner un ajustement significatif de la valeur comptable des actifs et des passifs au cours de l'exercice suivant sont présentées ci-après :

i) Dépréciation des créances et des produits non facturés

Lorsqu'elle mesure la perte de crédit attendue pour ses créances et ses produits non facturés, la Corporation se fonde sur l'expérience passée en matière de perte de crédit et détermine si le risque de crédit des acheteurs étrangers a changé en incorporant des informations prospectives qui sont disponibles sans devoir engager des coûts ou d'efforts déraisonnables. Des changements tels qu'une détérioration importante de la cote de crédit externe des acheteurs étrangers, des changements défavorables dans la situation financière ou économique des acheteurs étrangers ou l'impact de tout problème contractuel non résolu influeraient sur le montant des pertes de crédit attendues et la valeur comptable des créances et des produits non facturés. De plus amples renseignements sur la détermination des pertes de crédit attendues de la Corporation figurent dans la note 3 (g).

ii) Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles dont la durée d'utilité est déterminée sont amorties sur leur durée d'utilité. La durée d'utilité constitue une donnée importante dans le développement des estimations de la direction quant aux périodes de service des actifs et l'amortissement ultérieur de ces actifs. Les durées d'utilité de ces actifs sont examinées chaque année pour s'assurer du maintien de leur pertinence. Les changements apportés aux données de la durée d'utilité auraient une incidence sur le calendrier de la charge d'amortissement future et sur la valeur comptable future des actifs. Les valeurs comptables des immobilisations corporelles à la fin des exercices de référence sont présentées à la note 7.

iii) Hypothèses utilisées pour déterminer la valeur comptable des avantages du personnel

La détermination de l'obligation de la Corporation au titre des avantages du personnel dépend de certaines hypothèses, notamment le choix du taux d'actualisation, les hausses salariales liées à l'ancienneté et à l'avancement, les taux de cessation d'emploi, de retraite, d'invalidité ouvrant droit à pension et de mortalité, ainsi que les facteurs d'amélioration de la longévité, tirées du rapport actuariel sur le régime de retraite de la fonction publique du Canada. Les hypothèses sous-jacentes adoptées pour mesurer l'obligation au titre des avantages du personnel sont revues chaque année par la direction. Des changements dans ces hypothèses peuvent avoir une incidence importante sur la valeur comptable du passif de la Corporation au titre des avantages du personnel. De plus amples renseignements sur les avantages du personnel de la Corporation figurent dans la note 13.

iv) Obligations de prestation non remplies (ou remplies partiellement)

Les obligations de prestation non remplies, ou remplies partiellement, sont principalement attribuables aux services qui n'ont pas encore été fournis par la Corporation pour la durée résiduelle du contrat. Les montants réels peuvent différer des prix des transactions estimatifs attribués aux obligations de prestation non remplies (ou remplies partiellement) en raison de divers facteurs, notamment la nature imprévisible du comportement des clients, la réglementation du secteur et le contexte économique et politique dans lequel la Corporation exerce ses activités. De plus amples renseignements sur les obligations de prestation non remplies, ou partiellement non remplies de la Corporation sont fournis à la note 16 (b).

v) Provisions et passifs éventuels

La nécessité d'avoir une provision pour les dépenses de remédiation des contrats ou d'autres passifs liés aux contrats est analysée en date de l'état de la situation financière. Une provision est comptabilisée lorsque la Corporation a une obligation actuelle (juridique ou implicite) à la suite d'un événement passé, lorsqu'il est probable qu'une sortie de ressources représentative d'avantages économiques soit requise pour éteindre l'obligation, et lorsque le montant de l'obligation peut être estimé de façon fiable. La Corporation peut également être tenue de divulguer un passif éventuel, qui est une obligation juridique ou implicite potentielle résultant d'un événement passé, ou une obligation juridique ou implicite actuelle résultant d'un événement passé, mais qui n'est pas comptabilisée parce qu'il n'est pas probable qu'une sortie de ressources sera nécessaire pour éteindre l'obligation, ou parce qu'une estimation fiable de l'obligation ne peut être faite. Pour déterminer une estimation fiable de l'obligation, la direction doit faire des hypothèses sur le montant et la probabilité des sorties, le calendrier des sorties et le taux d'actualisation à utiliser. Si le montant réel ou le calendrier des sorties s'écarte des hypothèses formulées par la direction, il pourrait y avoir une incidence importante sur le passif de la Corporation. De plus amples renseignements sur les provisions et les passifs éventuels de la Corporation figurent dans la note 3 (j) et à la note 11.

vi) Affectation des charges pour administrer l'APPD

L'affectation des charges pour administrer le programme de l'Accord sur le partage de la production de défense (APPD) est fondée sur les ressources utilisées pour son administration. L'évaluation de la façon dont la Corporation utilise ses ressources dans ses divers secteurs d'activité est revue périodiquement pour en vérifier la pertinence. Des changements dans la façon dont la Corporation utilise ses ressources auraient une incidence sur l'affectation des charges liées à l'APPD et, par conséquent, pourraient avoir une incidence sur la comptabilisation des produits liés au crédit parlementaire du gouvernement du Canada, car le financement doit être utilisé exclusivement pour les charges liées à l'administration de l'APPD. De plus amples renseignements sur l'affectation des charges liées à l'APPD et le crédit parlementaire connexe du gouvernement du Canada sont fournis dans la section « Exercice du jugement » de la présente note, à la note 3 (b) et à la note 18.

Exercice du jugement

L'analyse qui suit présente les jugements critiques portés par la direction lors de l'application des conventions comptables de la Corporation et qui ont eu l'incidence la plus importante sur les montants comptabilisés dans les états financiers :

i) Détermination de la comptabilisation, du montant et du calendrier de la comptabilisation des produits et des charges connexes

La direction fait appel à son jugement pour déterminer que la Corporation agit à titre de mandataire pour la comptabilisation des produits, puisque les biens et services sont livrés directement de l'exportateur canadien à l'acheteur étranger sans que la Corporation les contrôle avant le transfert à l'acheteur étranger. La présentation à titre de mandataire donne la représentation la plus fidèle des avantages économiques que la Corporation tire de ces opérations.

La Corporation a également déterminé qu'elle a une obligation de prestation dans les contrats conclus avec les clients, et que les produits de frais de service sont comptabilisés au fur et à mesure que les obligations d'exécution sont remplies. La direction a également déterminé que ses obligations de prestation comptabilisées au fil du temps sont mesurées selon une méthode d'évaluation des extrants fondée sur les jalons des contrats ou sur le temps écoulé, selon les modalités des contrats. Pour obtenir de plus amples renseignements sur les conventions comptables touchées par ces jugements, voir la note 3 (a).

ii) Transactions de recouvrement des coûts

La direction a fait appel à son jugement pour déterminer la méthode la plus appropriée pour comptabiliser les éléments de recouvrement des coûts de certains contrats. Étant donné que la Corporation présente l'information financière en tant que mandataire, dans les situations où elle reçoit des fonds aux fins du remboursement de dépenses selon le principe du recouvrement des coûts, les fonds reçus sont comptabilisés en réduction des charges.

iii) Affectation des charges indirectes liées à l'administration de l'APPD

La direction fait appel à son jugement pour déterminer que la méthode la plus appropriée d'affecter les charges indirectes à l'administration de l'APPD est selon la quote-part des salaires et avantages sociaux directs reliés à celui-ci. Les charges indirectes affectées à l'APPD, qui sont incluses dans les charges d'exploitation et frais d'administration de la Corporation, ont une incidence sur la comptabilisation des produits liés au crédit parlementaire du gouvernement du Canada, car les produits sont comptabilisés dans la période où les charges connexes sont engagées alors que le financement de l'exercice actuel doit être utilisé exclusivement pour les charges liées à l'administration de l'APPD (voir la note 3 (b) et la note 18).

iv) Dépréciation des créances et des produits non facturés

La Corporation évalue une provision pour pertes sur les créances et les produits non facturés égale aux pertes de crédit attendues pour la durée de vie de l'actif financier. Le montant des pertes de crédit attendues est mis à jour en date de la période de référence pour refléter les changements dans le risque de crédit; il faut faire preuve de jugement pour évaluer si le risque de crédit lié à un actif financier a augmenté ou diminué de manière importante. Dans son évaluation, la direction prend en compte le risque de défaut de paiement des créances et des produits non facturés en date de la période de référence en examinant l'historique des pertes de crédit de la Corporation auprès de l'acheteur étranger, le classement chronologique des créances, l'incidence de tout problème contractuel non résolu sur les créances et produits non facturés, et en déterminant l'incidence possible d'une amélioration ou d'une détérioration de la cote de crédit d'un acheteur étranger ou de changements dans sa situation financière ou économique sur les pertes de crédit attendues de la Corporation. De plus amples renseignements sur la détermination des pertes de crédit attendues de la Corporation et la provision correspondante figurent dans la note 3 (g) et la note 15 (a).

v) Actifs au titre de droits d'utilisation et obligations locatives

La direction a fait preuve de jugement pour déterminer les éléments suivants liés aux actifs au titre de droits d'utilisation et aux obligations locatives :

- Si un contrat contient un contrat de location ou un service, et s'il confère le droit de contrôler l'utilisation d'un bien déterminé pour un certain temps moyennant une contrepartie. Les facteurs utilisés par la direction pour déterminer si un contrat répond à la définition d'une location comprennent, sans toutefois s'y limiter :
 - L'existence d'un bien déterminé – le bien peut être précisé explicitement ou implicitement, et doit être physiquement distinct ou représenter la quasi-totalité de la capacité d'un bien physiquement distinct. Si le fournisseur dispose d'un droit de substitution substantiel, alors le bien ne peut pas être déterminé;
 - S'il existe un droit d'obtenir la quasi-totalité des avantages économiques;
 - Si la Corporation a le droit de décider de l'utilisation du bien. La Corporation a ce droit lorsqu'elle dispose des droits de décision les plus pertinents pour modifier la manière dont le bien est utilisé et à quelle fin il est utilisé.
- La durée appropriée du contrat de location, en tenant compte des options de résiliation anticipée ou de prolongation, à être prise en considération pour évaluer l'obligation locative. Pour procéder à cette évaluation, la direction prend en compte un certain nombre de facteurs, notamment les pratiques passées, les conditions du marché, les améliorations locatives récentes, les avantages économiques liés à l'exercice des options et les clauses de résiliation propres au contrat. La Corporation réévalue s'il est raisonnablement certain qu'une option sera exercée lorsqu'un événement important se produit ou lorsque les circonstances changent considérablement.
- Le taux d'emprunt marginal utilisé pour actualiser les paiements de loyers lorsque le taux d'intérêt implicite du contrat de location ne peut être déterminé facilement. Le taux d'emprunt marginal est le taux d'intérêt que la Corporation aurait à payer pour emprunter, pour une durée et avec une garantie similaires, les fonds nécessaires pour se procurer un bien de valeur similaire à l'actif au titre du droit d'utilisation visé par le contrat de location. Le taux d'emprunt marginal de la Corporation est fondé sur les rendements des obligations à coupon zéro du gouvernement du Canada dont l'échéance se rapproche de la durée du contrat de location, ajustée en fonction de l'écart de financement de la Corporation.
- La durée appropriée sur laquelle l'actif au titre du droit d'utilisation doit être amorti; et si les actifs au titre de droits d'utilisation existants font l'objet d'une dépréciation. Certains indices de dépréciation que la direction peut prendre en considération incluent les changements dans l'utilisation actuelle et future prévue de l'actif au titre du droit d'utilisation et l'obsolescence ou les dommages physiques causés à l'actif au titre du droit d'utilisation. De plus amples renseignements sur les obligations locatives et les actifs au titre de droits d'utilisation de la Corporation figurent dans la note 3 (i).

vi) Provisions et passifs éventuels

La direction doit faire preuve de jugement pour déterminer si un élément est comptabilisé dans les états financiers comme une provision ou s'il est divulgué comme un passif éventuel dans les notes. Ces jugements portent notamment sur la question de savoir si l'obligation est une obligation actuelle ou potentielle, s'il est probable qu'une sortie de ressources sera nécessaire pour éteindre l'obligation, et si une estimation fiable de l'obligation peut être faite. Pour prendre cette décision, la direction peut s'appuyer sur l'expérience passée, sur des précédents externes et sur l'avis et les opinions d'un conseiller juridique. De plus amples renseignements sur la provision et les passifs éventuels de la Corporation figurent dans la note 3 (j).

d) Monnaie fonctionnelle et monnaie de présentation

La monnaie fonctionnelle et la monnaie de présentation de la Corporation sont le dollar canadien.

3. Informations significatives sur les méthodes comptables

Les informations significatives sur les méthodes comptables de la Corporation sont résumées ci-après. Ces conventions ont été appliquées uniformément à tous les exercices présentés, à moins d'avis contraire.

La Corporation fonctionne selon un modèle d'affaires bien particulier. La Corporation agit comme maître d'œuvre pour tous les contrats conclus avec des acheteurs de gouvernements étrangers (contrat de maître d'œuvre), afin de leur offrir la garantie d'exécution du gouvernement du Canada. Les exportateurs canadiens, par le biais d'un contrat domestique qui comprend toutes les spécifications des contrats de maître d'œuvre, exécutent les travaux précisés dans lesdits contrats de maître d'œuvre. Les fonds reçus de l'acheteur étranger, à l'exception de la portion des frais de service, sont remis par la Corporation aux exportateurs canadiens. Étant donné que les biens et les services sont livrés directement de l'exportateur canadien à l'acheteur étranger, sans que la Corporation les contrôle avant leur transfert à l'acheteur étranger, la direction a conclu que la Corporation est un mandataire aux fins de la présentation de l'information financière, selon la norme comptable *IFRS 15 – Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients (IFRS 15)*. Bien qu'elle présente l'information financière à titre de mandataire, la Corporation maintient sa garantie d'exécution envers les acheteurs étrangers. En ce qui concerne les initiatives du gouvernement du Canada, la Corporation présente également l'information financière à titre de mandataire lorsqu'elle conclut des contrats de services d'approvisionnement pour le compte d'autres organismes gouvernementaux.

a) Contrats

La section suivante discute de la méthode de comptabilisation des produits provenant des contrats générant des frais de service pour la Corporation.

Produits tirés des frais de service

Obligations de prestation

La Corporation tire, de ses obligations de prestation, des produits provenant des frais de service. Ces obligations de prestation, ainsi que les autres éléments et soldes liés à la comptabilisation des produits, sont décrites par type de contrat comme suit :

Contrats de maître d'œuvre internationaux

Les obligations de prestation liées aux contrats de maître d'œuvre internationaux sont établies par l'entremise de contrats domestiques conclus avec les exportateurs canadiens. En ce qui concerne ces contrats, la Corporation a relevé une obligation de prestation, soit la promesse d'exécuter toutes les activités requises pour que l'exportateur canadien obtienne le paiement selon les modalités du contrat de maître d'œuvre. Étant donné que la Corporation a conclu qu'elle n'a qu'une seule obligation de prestation à l'égard de ces contrats, il n'est pas nécessaire de répartir le prix de transaction sur plusieurs obligations de prestation.

Le prix de transaction relatif aux produits tirés des frais de service est généralement établi sous forme de pourcentage de la valeur du contrat de maître d'œuvre. Les frais de service sont négociés avec les exportateurs canadiens et représentent le prix de transaction qui satisfait à l'obligation de prestation de la Corporation envers l'exportateur canadien.

Les frais de service sont comptabilisés progressivement, au fur et à mesure que la Corporation exécute les activités requises pour remplir son obligation de prestation envers l'exportateur canadien. Cela se produit tout au long de la durée des contrats, à mesure que les exportateurs canadiens bénéficient des services de la Corporation. Les frais de service sont évalués sous forme de pourcentage des montants facturés à l'acheteur étranger une fois que la Corporation a exécuté toutes les activités requises pour que l'exportateur canadien reçoive le paiement. Une fois le paiement reçu de la part de l'acheteur étranger, la Corporation verse les fonds à l'exportateur canadien, déduction faite des frais de service, selon les modalités de paiement stipulées dans le contrat domestique. Tout montant reçu d'un acheteur de gouvernement étranger payable à l'exportateur canadien à la fin de la période de présentation est inclus dans les créditeurs à titre de passif.

Les créances représentent principalement les montants dus à la Corporation par les acheteurs étrangers. Ces montants peuvent comprendre les frais tirés des services fournis aux exportateurs canadiens, qui sont perçus à même les paiements effectués par les acheteurs étrangers. Les créances comprennent également des montants sans lien avec les frais, qui sont des montants que la Corporation a payés aux exportateurs canadiens avant de recevoir le montant correspondant de la part des acheteurs étrangers.

En 2026, la Corporation a élaboré une politique relative aux opérations bancaires et à la détention de fonds étrangers en réponse à une augmentation des contrats contenant des clauses exigeant que la Corporation détienne des fonds pour le compte d'entités étrangères. Ces fonds sont présentés comme un poste distinct dans la trésorerie à la note 4, intitulé « liquidités soumises à restrictions ».

Dans le cadre des contrats de maître d'œuvre internationaux, la Corporation a conclu des contrats de concession pour l'exploitation de loteries électroniques dans divers pays par un exportateur canadien. En vertu de ce programme, la Corporation a une obligation de prestation envers l'exportateur canadien qui consiste à tirer parti de sa capacité, en tant qu'organisation du gouvernement du Canada, de gérer les contrats de maître d'œuvre pour les loteries électroniques conclus avec des gouvernements étrangers pendant toute la durée du contrat, ce qui permet à l'exportateur canadien de profiter de ces activités à l'étranger et d'en tirer des revenus.

Le prix de transaction des programmes de loterie comprend une contrepartie fixe et une contrepartie variable. La contrepartie fixe est incluse dans le prix de transaction à la date de passation du contrat; elle est comptabilisée progressivement dans les produits et évaluée de manière linéaire. Étant donné que les contreparties variables dépendent du rendement futur des ventes de billets et qu'on ne peut l'estimer de manière fiable à la date de passation du contrat, les produits sont évalués à la fin de chaque période de présentation et comptabilisés comme une modification du prix de transaction. Puisqu'il n'existe qu'une seule obligation de prestation, le prix de transaction n'est pas réparti sur plusieurs obligations de prestation.

Approvisionnement

La Corporation agit à titre de mandataire pour le compte de ministères ou d'organismes du gouvernement du Canada afin de fournir des services d'approvisionnement à l'appui des programmes d'aide internationale et des contrats d'approvisionnement auprès d'autres entités du gouvernement du Canada.

La Corporation a relevé une obligation de prestation envers les ministères ou organismes du gouvernement du Canada ayant trait aux frais de service, qui consiste à fournir une assistance continue et à maintenir les ressources disponibles pendant la durée des ententes en matière d'approvisionnement (EMA).

Le prix de transaction de ces ententes comprend une contrepartie fixe et, dans certains cas, une contrepartie variable. La contrepartie fixe et la contrepartie variable, pour lesquelles la probabilité d'un ajustement à la baisse des produits découlant d'événements futurs incertains est faible, sont incluses dans le prix de transaction à la date de passation du contrat. Les autres contreparties variables, pour lesquelles la probabilité d'un ajustement à la baisse des produits est incertaine, sont évaluées à la fin de chaque période de présentation, les produits étant comptabilisés comme une modification du prix de transaction dans la période dans laquelle le montant devient certain. Étant donné que la Corporation n'a qu'une seule obligation de prestation à l'égard des EMA, il n'est pas nécessaire de répartir le prix de transaction sur plusieurs obligations de prestation.

En raison de la nature de ces contrats, les produits tirés des frais de service sont comptabilisés progressivement et évalués de manière linéaire, dans l'exercice au cours duquel ils sont gagnés, à mesure que la Corporation remplit son obligation de prestation.

APPD

La Corporation administre, au nom du gouvernement du Canada, l'Accord sur le partage de la production de défense (APPD), un accord bilatéral avec les États-Unis dans le secteur de la défense. À titre de mandataire, la Corporation ne présente pas la vente de biens et la prestation de services issues des contrats dans le cadre de l'APPD. Cependant, la Corporation continue de présenter les mouvements des fonds entre l'acheteur étranger et les exportateurs canadiens en vertu de ces contrats. Ceci peut avoir une incidence sur les soldes de la trésorerie et équivalents de trésorerie, des créances, des créditeurs et charges à payer et des avances de la Corporation à la fin d'une période de référence en raison des différences temporelles entre l'encaissement des paiements reçus de l'acheteur étranger et les paiements aux exportateurs canadiens. De plus, selon les modalités de l'APPD, la Corporation ne reçoit pas de frais de service sur les contrats liés à l'APPD. Les charges d'exploitation et les frais d'administration engagés par la Corporation pour l'administration de l'APPD sont financés par le gouvernement du Canada.

Actifs au titre des produits non facturés et passifs au titre des produits différés

Les produits non facturés sont des actifs financiers représentant le droit de la Corporation de recevoir des frais de service pour des obligations de prestation remplies qui ne sont pas encore facturés à la date de clôture. Les produits non facturés sont inclus dans le poste Autres actifs de l'état de la situation financière.

Les passifs au titre des produits différés représentent la contrepartie des montants facturés aux clients pour laquelle les produits tirés des frais de service n'ont pas encore été gagnés et sont comptabilisés à titre de soldes non monétaires.

Lorsque le même contrat comporte à la fois des actifs au titre des produits non facturés et des passifs au titre des produits différés, ils sont présentés sur une base nette.

Avances

Les avances sont des passifs financiers et représentent les fonds reçus d'acheteurs étrangers et d'autres parties détenus par la Corporation aux fins de versements futurs aux exportateurs canadiens et à d'autres parties. La Corporation comptabilise les avances reçues de la part des acheteurs étrangers et d'autres parties dans les passifs à titre d'avances, lesquels sont réduits au fur et à mesure que les montants deviennent payables aux exportateurs canadiens et à d'autres parties.

b) Financement du gouvernement du Canada

Crédit parlementaire

Un crédit parlementaire qui n'est pas considéré comme un capital d'apport est comptabilisé comme produit dans l'exercice pour lequel il a été autorisé, lorsque consenti par le Parlement du Canada. Un crédit parlementaire restreint par la loi et lié aux charges des périodes futures est reporté et comptabilisé comme produit dans la période où les charges connexes sont engagées.

Le crédit parlementaire doit être utilisé exclusivement pour les charges liées à l'administration de l'APPD. Tout crédit non utilisé à la fin d'un exercice doit être retourné au gouvernement.

Un crédit parlementaire autorisé qui est utilisé pour l'acquisition d'immobilisations corporelles est reporté et amorti selon la même méthode que l'actif connexe.

c) Produits financiers

Les produits financiers comprennent les intérêts gagnés sur les soldes de trésorerie et équivalents de trésorerie détenus au cours de l'exercice ainsi que les intérêts facturés aux acheteurs étrangers sur les paiements en souffrance. Les produits financiers présentés sont réduits des intérêts versés sur les soldes de trésorerie et équivalents de trésorerie détenus au nom des acheteurs étrangers ou exportateurs canadiens conformément aux modalités des contrats sous-jacents avec la Corporation.

d) Autres produits et paiements anticipés versés aux exportateurs

Les autres produits comprennent principalement les produits provenant de paiements anticipés versés par la Corporation aux exportateurs canadiens pour les travaux exécutés, mais dont le paiement n'est pas encore exigible de l'acheteur étranger. Les paiements anticipés sont versés principalement aux exportateurs associés à l'APPD, mais ils peuvent également être versés aux exportateurs qui ne sont pas liés à l'APPD. Les paiements anticipés sont versés aux exportateurs canadiens à des montants escomptés et comptabilisés dans les créances dans l'état de la situation financière, auquel moment les revenus d'escompte sont également comptabilisés comme produits gagnés par la Corporation. Les créances sont réduites à mesure que les montants sont perçus auprès de l'acheteur étranger ou recouvrés auprès de l'exportateur canadien. Le montant d'escompte des paiements anticipés est calculé sur la base de pourcentages variant selon le nombre de jours du paiement anticipé. En outre, les autres produits comprennent également des montants divers, principalement liés à des ajustements relatifs aux contrats.

e) Conversion de monnaies étrangères

Les actifs et les passifs monétaires et les régularisations de fin d'exercice libellés en monnaies étrangères sont convertis en dollars canadiens aux taux en vigueur à la fin de la période. Les montants des produits et des charges sont convertis aux taux de change moyens en vigueur durant le mois en cours. Les passifs non monétaires libellés en monnaies étrangères qui sont évalués au coût historique en utilisant le taux de change à la date de transaction ne sont pas reconvertis. Les montants des produits comptabilisés lors de la décomptabilisation des passifs non monétaires sont convertis en utilisant le taux de change en vigueur au moment où les passifs connexes ont été comptabilisés. Tous les gains et pertes de change sont comptabilisés en tant que gain ou perte de change au résultat net dans l'état du résultat global.

f) Évaluation de la juste valeur

Tous les actifs et passifs financiers sont initialement comptabilisés à leur juste valeur dans l'état de la situation financière. La juste valeur d'un actif ou d'un passif financier est le prix qui serait obtenu pour la vente d'un actif, ou payé pour le transfert d'un élément de passif, dans le cadre d'une transaction entre des participants au marché, à la date de l'évaluation. Après la comptabilisation initiale, la juste valeur est déterminée au moyen de données de marché observables en fonction d'une hiérarchie à trois niveaux, comme suit :

- Niveau 1 – Données qui reflètent les prix cotés non rajustés dans des marchés actifs pour des actifs ou des passifs identiques auxquels la Corporation peut avoir accès au moment de l'évaluation.
- Niveau 2 – Données autres que les prix cotés qui sont observables pour l'actif ou le passif, soit directement, soit indirectement, y compris les données sur des marchés qui ne sont pas considérés comme actifs.
- Niveau 3 – Données qui ne sont pas observables compte tenu d'une faible activité ou d'une activité inexistante du marché. Données utilisées dans l'évaluation de la juste valeur nécessitant des exercices importants de jugement ou d'estimation de la part de la direction

La juste valeur des créances, produits non facturés, avances et des créditeurs et charges à payer se rapproche de leur valeur comptable en raison de leur nature à court terme.

g) Instruments financiers

Un instrument financier désigne tout contrat qui donne lieu à un actif financier pour une partie et à un passif financier ou à un instrument de capitaux propres pour une autre.

Tous les autres actifs et passifs financiers (y compris les actifs et passifs désignés au coût amorti ou à la juste valeur par le biais du résultat net) sont comptabilisés initialement à la date à laquelle la Corporation devient une partie aux dispositions contractuelles de l'instrument.

La Corporation décomptabilise un actif financier lorsque les droits contractuels de recevoir les flux de trésorerie liés à l'actif expirent, ou lorsqu'elle transfère les droits contractuels de recevoir les flux de trésorerie liés à cet actif financier dans le cadre d'une opération prévoyant le transfert d'essentiellement tous les risques et avantages inhérents à la propriété de l'actif financier. Toute participation dans des actifs financiers transférés qui est créée ou retenue par la Corporation est comptabilisée comme un actif ou un passif distinct.

La Corporation décomptabilise un passif financier lorsque ses obligations contractuelles sont résiliées, annulées ou expirées.

Les actifs et les passifs financiers sont compensés, et le montant net est présenté à l'état de la situation financière, que lorsque la Corporation a le droit légal de compenser les montants et qu'elle entend procéder au règlement sur la base du solde net ou réaliser l'actif et acquitter le passif simultanément.

Instruments financiers non dérivés

i) Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie détenus au cours de l'exercice comprennent la trésorerie, les liquidités soumises à restrictions, les dépôts à préavis et les placements temporaires venant à échéance dans un délai de moins de trois mois suivant la date d'acquisition et sont comptabilisés à leur juste valeur, nets de tout découvert bancaire. Le cas échéant, les équivalents de trésorerie sont considérés comme très liquides, pouvant être convertis facilement en un montant connu de trésorerie et sont assujettis à un risque négligeable de variations de valeur. Tous les produits, gains et pertes d'intérêts sont comptabilisés dans les produits financiers au cours de la période où ils se produisent. La juste valeur de la trésorerie et des équivalents de trésorerie se rapproche de leur valeur comptable en raison de leur échéance à court terme. Ils sont utilisés afin de gérer les besoins de trésorerie. La Corporation gagne des produits d'intérêts sur les soldes de trésorerie non requis pour les besoins opérationnels immédiats. La Corporation a comptabilisé sa trésorerie et ses équivalents de trésorerie comme actifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net. Toute variation de la juste valeur de la trésorerie et des équivalents de trésorerie libellés en monnaies étrangères est comptabilisée au cours de la période où elle se produit, comme gain ou perte de change dans l'état du résultat global.

ii) Créances

Les créances sont désignées au coût amorti et sont initialement comptabilisées à leur juste valeur. Après la comptabilisation initiale, la valeur comptable des créances est mesurée en fonction du coût amorti calculé selon la méthode du taux d'intérêt effectif, moins toute perte de valeur. La Corporation dispose d'un recours contractuel, à tous les égards importants, par lequel l'exportateur canadien assume le risque de non-paiement de la part de l'acheteur étranger pour les biens et services contractuel.

Toutefois, dans le cas improbable où un acheteur étranger ferait défaut sur des paiements contractuels, la Corporation ne percevrait pas de frais de service des exportateurs canadiens tant qu'un règlement favorable ne soit reçu de l'acheteur étranger. En tant que société d'État établie afin d'appuyer les exportateurs canadiens, la Corporation partage le risque de non-paiement de la part des acheteurs étrangers avec les exportateurs canadiens, ce qui a une incidence directe sur le recouvrement de ses frais de service. La Corporation surveille de près le classement chronologique des créances et l'incidence de tout problème contractuel non résolu sur les créances, et si une provision s'avérait nécessaire, elle serait comptabilisée dans ses états financiers.

iii) Créiteurs et charges à payer et avances

Les créiteurs et charges à payer et les avances sont désignés au coût amorti et sont initialement comptabilisés à leur juste valeur. Après la comptabilisation initiale, la valeur comptable de ces passifs financiers est comptabilisée en fonction du coût amorti, calculé selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Dépréciation des créances et des produits non facturés

La Corporation évalue une provision pour pertes sur les créances et les produits non facturés égale aux pertes de crédit attendues sur la durée de vie de ces actifs financiers. Les pertes de crédit attendues sur la durée de vie représentent les pertes de crédit attendues qui découleront de la totalité des cas de défaillance dont un instrument financier peut faire l'objet au cours de sa durée de vie attendue. Le montant des pertes de crédit attendues est mis à jour en date de chaque période de référence pour refléter les changements dans le risque de crédit de l'actif financier en question. Les pertes attendues sur les créances et les produits non facturés sont estimées sur la base de l'historique des pertes sur les créances de la Corporation, ajusté en fonction de facteurs propres aux acheteurs étrangers ou autres entités, notamment la cote de crédit, les conditions économiques générales, l'évaluation des conditions actuelles et les prévisions en date de la période de référence, ainsi que l'incidence de tout problème contractuel non résolu sur la recouvrabilité des créances et produits non facturés. La provision pour pertes de crédit attendues est liée aux risques de crédit déterminés qui sont associés à des soldes individuels de créances.

i) Évolution du risque de crédit

Pour évaluer si le risque de crédit sur un instrument financier a augmenté ou diminué de manière importante, la Corporation prend en compte le risque de défaillance sur l'instrument financier en date de la période de référence. Pour procéder à cette évaluation, la Corporation prend en compte des informations quantitatives et qualitatives qui sont raisonnables et justifiables, y compris l'expérience historique et les informations prospectives qui sont disponibles sans engager des coûts ou d'efforts déraisonnables. Les informations prospectives prises en compte comprennent des informations économiques réelles et prévisionnelles provenant de diverses sources externes concernant l'acheteur étranger.

En particulier, les informations suivantes sont prises en compte pour évaluer si le risque de crédit a augmenté ou diminué de manière importante :

- Une amélioration ou une détérioration importante, réelle ou prévue, de la cote de crédit externe de l'acheteur étranger;
- Les changements existants ou prévus dans la situation financière ou économique qui devraient entraîner une augmentation ou une diminution importante de la capacité de l'acheteur étranger à remplir ses obligations contractuelles.
- Tout problème contractuel non résolu susceptible d'avoir une incidence sur le règlement des actifs financiers.

En raison de l'environnement étranger dans lequel elle mène ses opérations, il est normal que la Corporation accuse des retards dans le recouvrement de certaines créances. Par conséquent, la Corporation a réfuté la présomption selon laquelle il y a une augmentation importante du risque de crédit lorsque ses créances sont en souffrance depuis plus de 30 jours.

ii) Politique de radiation

La Corporation radie un actif financier lorsqu'il existe des informations indiquant qu'il n'y a pas de perspective réaliste de recouvrement. Les actifs financiers radiés peuvent encore faire l'objet des mesures de mise en application en vertu des procédures de recouvrement de la Corporation. Tout recouvrement effectué est comptabilisé au résultat net dans l'état du résultat global.

h) Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont enregistrées au coût moins l'amortissement et les pertes de valeur accumulées. Lorsque les composantes d'une même immobilisation corporelle ont différentes durées de vie utile, elles sont comptabilisées comme des composantes distinctes d'immobilisations corporelles.

Les immobilisations corporelles comprennent les coûts liés au matériel et aux systèmes d'exploitation des systèmes d'information, aux améliorations locatives ainsi qu'aux meubles et équipement, y compris tous les coûts directement attribuables à l'apport de ces éléments d'actifs au sein de la Corporation, dans les conditions nécessaires à leur exploitation par celle-ci de la manière prévue par la direction.

L'amortissement est calculé en fonction du coût d'un actif moins sa valeur résiduelle amortie sur la durée de vie utile de l'actif. Le matériel et les systèmes d'exploitation des systèmes d'information ainsi que les meubles et équipements sont amortis, une fois qu'ils sont en mesure d'être exploités, selon la méthode linéaire, sur leur durée de vie utile prévue de trois à quatre ans et cinq ans respectivement. Les améliorations locatives font l'objet d'un amortissement linéaire sur leur durée de vie utile ou sur la durée restante du contrat de location, selon la moins longue des deux.

Les gains et pertes liés à la cession d'une immobilisation corporelle sont déterminés en comparant les produits découlant de la cession et la valeur comptable et ils sont comptabilisés au résultat net dans l'état du résultat global pour la période.

La durée de vie utile et le mode d'amortissement d'un actif sont examinés à la fin de chaque exercice et, si les attentes diffèrent des estimations antérieures, le ou les changements d'amortissement seront comptabilisés comme un changement d'estimations comptables.

Dépréciation d'immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles dont la durée d'utilité est déterminée sont examinées à chaque date de présentation de l'information financière de manière à déterminer s'il existe ou non des indices de dépréciation. Le cas échéant, la valeur recouvrable de l'actif est estimée et une perte de valeur est comptabilisée lorsque la valeur comptable de l'actif dépasse la valeur recouvrable estimative. La valeur recouvrable est déterminée en fonction de la valeur la plus élevée entre la juste valeur d'un actif moins les coûts de sa vente, et sa valeur d'utilité.

Les pertes de valeur comptabilisées dans les périodes antérieures sont évaluées à la fin de chaque période de présentation de l'information financière de manière à déterminer s'il existe ou non des indices que la perte de valeur n'existe plus ou qu'elle a diminué. Le cas échéant, la Corporation évalue la nouvelle valeur recouvrable et une reprise de perte de valeur est comptabilisée. La valeur comptable augmentée en raison d'une reprise d'une perte de valeur ne doit pas être supérieure à la valeur comptable qui aurait été déterminée (nette des dépréciations ou amortissements) si aucune perte de valeur n'avait été comptabilisée pour cet actif au cours d'exercices antérieurs. Cette reprise est comptabilisée au résultat net dans l'état du résultat global.

i) Actifs au titre de droits d'utilisation et obligations locatives

Actifs au titre de droits d'utilisation

Au début d'un contrat, la Corporation évalue si un contrat est, ou contient, un contrat de location en déterminant si le contrat confère le droit de contrôler l'utilisation d'un bien déterminé pendant un certain temps moyennant une contrepartie. S'il est établi que le contrat contient une location, la Corporation comptabilise un actif au titre du droit d'utilisation et une obligation locative à la date d'entrée en vigueur du contrat de location. L'actif au titre du droit d'utilisation est initialement évalué comme étant la somme des éléments suivants :

- le montant initial de l'obligation locative;
- tous paiements de loyers versés à la date de début du contrat de location ou avant cette date, déduction faite des avantages incitatifs à la location reçus;
- tous coûts directs initiaux engagés;
- une estimation des coûts de démantèlement et d'enlèvement du bien sous-jacent ainsi que la restauration du lieu ou pour la remise du bien sous-jacent en vertu des modalités du contrat de location.

L'actif au titre du droit d'utilisation est ensuite évalué à son coût diminué du cumul d'amortissement et du cumul des pertes de valeur, et ajusté en fonction de certaines réévaluations de l'obligation locative, le cas échéant.

L'actif au titre du droit d'utilisation est amorti linéairement sur la durée de vie utile estimée du bien sous-jacent ou sur la durée restante du contrat de location, selon la période la plus courte. La durée du contrat de location comprend les périodes visées par une option de prolongation du contrat de location si la Corporation est raisonnablement certaine d'exercer cette option ainsi que les périodes visées par une option de résiliation du contrat de location si la Corporation est raisonnablement certaine de ne pas exercer cette option.

Obligations locatives

L'obligation locative est initialement évaluée à la valeur actualisée des paiements de loyers qui n'ont pas encore été versés à la date de début du contrat de location, calculée au moyen du taux d'intérêt implicite du contrat de location ou, si ce taux ne peut pas être facilement déterminé, le taux d'emprunt marginal de la Corporation.

Les paiements de loyers pris en compte dans l'évaluation de l'obligation locative sont composés des paiements suivants qui se rapportent au droit d'utiliser le bien sous-jacent pour la durée du contrat de location et qui n'ont pas encore été versés à la date de début du contrat :

- les paiements fixes (y compris en substance, le cas échéant), déduction faite des avantages incitatifs à la location à recevoir;
- les paiements de loyers variables qui sont fonction d'un indice ou d'un taux, initialement évalués au moyen de l'indice ou du taux en vigueur à la date de début du contrat;
- les sommes que la Corporation s'attend à devoir payer au bailleur au titre des garanties de valeur résiduelle;
- le prix d'exercice d'une option d'achat s'il est raisonnablement certain que la Corporation exercera cette option;
- les pénalités exigées en cas de résiliation du contrat de location, si la durée du contrat de location reflète l'exercice par la Corporation de l'option de résiliation du contrat de location.

Les paiements de loyers variables qui ne sont pas fonction d'un indice ou d'un taux, et qui ne sont pas fixes en substance, ne sont pas pris en compte dans l'évaluation de l'obligation locative et, par conséquent, de l'actif au titre du droit d'utilisation. Ces paiements sont comptabilisés comme charges dans la période au cours de laquelle ils sont engagés.

Le taux d'emprunt marginal est le taux d'intérêt que la Corporation aurait à payer pour emprunter, pour une durée et avec une garantie similaires, les fonds nécessaires pour se procurer un bien de valeur similaire à l'actif au titre du droit d'utilisation visé par le contrat de location. Le taux d'emprunt marginal de la Corporation est fondé sur les rendements des obligations à coupon zéro du gouvernement du Canada dont l'échéance se rapproche de la durée du contrat de location, ajustée en fonction de l'écart de financement de la Corporation.

L'obligation locative est ensuite évaluée au coût amorti, calculé au moyen du taux d'intérêt effectif. Elle est réévaluée lorsque :

- La durée du contrat de location change, y compris lorsqu'il y a un changement dans l'évaluation visant à déterminer si une option de prolongation sera exercée, auquel cas l'obligation locative est réévaluée en actualisant les paiements de loyers révisés en fonction de la durée révisée du contrat de location au moyen d'un taux d'actualisation révisé;
- Les paiements de loyers changent en raison de la variation d'un indice ou d'un taux, ou d'une variation des paiements attendus dans le cadre d'une garantie de valeur résiduelle, auquel cas l'obligation locative est réévaluée en actualisant les paiements de loyers révisés au moyen du taux d'actualisation initial;
- Un contrat de location est modifié, et la modification du contrat de location n'est pas comptabilisée comme un contrat de location distinct, auquel cas l'obligation locative est réévaluée en actualisant les paiements de loyers révisés au moyen d'un taux d'actualisation révisé.

La Corporation a choisi d'appliquer les mesures de simplification suivantes :

- Appliquer un taux d'actualisation unique à un portefeuille de contrats de location présentant des caractéristiques similaires.
- Ne pas reconnaître d'actifs au titre de droits d'utilisation ni d'obligations locatives pour les contrats de location à court terme dont la durée est inférieure à 12 mois et les contrats de location visant des biens de faible valeur. Les paiements de loyers associés à ces contrats de location sont comptabilisés comme charges sur une base linéaire sur la durée du contrat de location.
- Comptabiliser les composantes locatives et les composantes non locatives comme une seule composante de nature locative.

j) Provisions et passifs éventuels

La nécessité d'avoir une provision pour les dépenses de remédiation des contrats ou d'autres passifs liés aux contrats est analysée en date de l'état de la situation financière. Des dépenses de remédiation des contrats peuvent devoir être engagées par la Corporation si des exportateurs canadiens ne parviennent pas à remplir leurs obligations aux termes du contrat domestique avec la Corporation. Il incombe à la Corporation de veiller à ce que les modalités contractuelles des contrats de maître d'œuvre avec l'acheteur étranger soient satisfaites, quel que soit le rendement de l'exportateur canadien. Ces dépenses de remédiation de contrat, et la provision prévue à cette fin, sont déterminées en fonction de chaque contrat et comprennent des frais d'achèvement et de réapprovisionnement ainsi que des frais juridiques et autres frais connexes, fondés sur des devis ou des estimations fiables.

Une provision est comptabilisée lorsque la Corporation a une obligation actuelle (juridique ou implicite) à la suite d'un événement passé, lorsqu'il est probable qu'une sortie de ressources représentative d'avantages économiques soit requise pour éteindre l'obligation, et lorsque le montant de l'obligation peut être estimé de façon fiable.

À tous les égards importants, les provisions sont calculées en actualisant les flux de trésorerie futurs prévus suivant un taux qui reflète les évaluations actuelles du marché de la valeur temporelle de l'argent et les risques particuliers relatifs au passif. S'il est déterminé qu'une sortie de ressources n'est plus probable pour régler l'obligation, la provision sera alors reprise.

k) Avantages du personnel

Avantages postérieurs à l'emploi

Essentiellement tous les employés de la Corporation sont couverts par le Régime de retraite de la fonction publique (le « Régime »), un régime contributif à prestations déterminées établi par la loi et administré par le gouvernement du Canada. Des cotisations sont requises à la fois de la part de l'employé et de la Corporation pour couvrir les coûts des services rendus. Conformément à la législation en vigueur, la Corporation n'a pas l'obligation juridique ou implicite de verser des cotisations additionnelles relatives à tous services antérieurs rendus ou à toute insuffisance actuarielle du Régime. Les cotisations sont donc comptabilisées sous le poste de charges d'exploitation et frais d'administration au résultat net dans l'état du résultat global, dans l'exercice où les employés rendent les services.

Le gouvernement du Canada est responsable du versement des prestations relatives au Régime aux termes de la loi. Les prestations de retraite s'accumulent sur une période maximale de 35 ans au taux de 2 % par année de service ouvrant droit à pension, multiplié par la moyenne des gains des cinq meilleures années consécutives. Elles sont intégrées aux prestations du Régime de pensions du Canada et du Régime des rentes du Québec et indexées sur l'inflation.

Autres avantages à long terme

Tel que stipulé dans les conventions collectives et dans leurs conditions d'emploi, les employés peuvent cumuler des congés de maladie non utilisés. Par contre, les droits à ces congés sont non acquis et ne peuvent être utilisés qu'en cas de maladie. Le coût de cet autre avantage du personnel à long terme est comptabilisé au moment où les employés fournissent les services nécessaires pour y avoir droit. L'évaluation du passif est fondée sur un taux d'actualisation déterminé en fonction du rendement du marché à la fin de la période de référence sur des obligations de société de première catégorie. Les gains ou pertes actuariels sont considérés comme de la rémunération du personnel et des charges connexes et sont comptabilisés sous le poste des charges d'exploitation et frais d'administration au résultat net dans l'état du résultat global.

L'obligation au titre des indemnités de congé de maladie non payées est évaluée annuellement au moyen d'une évaluation actuarielle complète.

Autres avantages du personnel

Le gouvernement fédéral administre divers autres régimes d'avantages futurs dont les employés et les anciens employés peuvent se prévaloir durant leur emploi ou à leur retraite. Le Régime de soins de santé de la fonction publique et le Régime d'assurance dentaire de la Corporation sont les deux principaux régimes offerts aux employés et aux retraités de la Corporation. La responsabilité de la Corporation à l'égard de ces deux régimes se limite à ses cotisations, qui sont considérées comme de la rémunération du personnel et charges connexes et inscrites sous le poste des charges d'exploitation et frais d'administration au résultat net dans l'état du résultat global.

I) Application de normes internationales d'information financière, nouvelles et révisées

Normes adoptées en date du 1^{er} avril 2025

Les modifications adoptées au cours de l'exercice actuel n'ont eu aucune incidence sur les états financiers de la Corporation.

Normes et modifications non encore en vigueur

Les nouvelles normes, modifications et améliorations annuelles publiées par l'IASB qui suivent ont été cernées comme pouvant avoir un effet possible sur la Corporation à l'avenir.

En avril 2024, l'IASB a publié une nouvelle norme, l'*IFRS 18 – Présentation et informations à fournir dans les états financiers*. Cette norme énonce les exigences relatives à la présentation et à l'information contenue dans les états financiers à usage général afin de s'assurer qu'ils fournissent des renseignements pertinents qui représentent fidèlement les actifs, les passifs, les capitaux propres, les produits et les charges de l'entité. Elle s'applique pour les périodes annuelles à compter du 1^{er} janvier 2027 et va entraîner la présentation de sous-totaux supplémentaires dans l'état du résultat global et la séparation des éléments entre les catégories d'exploitation, d'investissement et de financement, ainsi que des modifications mineures à l'état des flux de trésorerie.

En mai 2024, l'IASB a publié des modifications à l'*IFRS 9 – Instruments financiers* et à l'*IFRS 7 – Instruments financiers* : Informations à fournir qui clarifient le classement des actifs financiers présentant des caractéristiques environnementales, sociales et de gouvernance et des caractéristiques similaires, et clarifient le traitement du règlement des passifs au moyen de systèmes de paiement électronique. Les modifications s'appliquent pour les périodes annuelles à compter du 1^{er} janvier 2026 et ne devraient pas avoir d'incidence importante sur les états financiers de la Corporation.

4. Trésorerie et équivalents de trésorerie

Les composantes de la trésorerie et des équivalents de trésorerie au 31 mars étaient :

	2026		2025	
Trésorerie	1 157 952	\$	568 740	\$
Liquidités soumises à restrictions	62 494		-	
Dépôts à préavis	27 482		26 508	
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 247 928	\$	595 248	\$

i) Trésorerie et dépôts à préavis

Les soldes de trésorerie et dépôts à préavis comprennent les avances reçues de la part des acheteurs étrangers et d'autres parties et qui n'ont pas encore été versées aux exportateurs canadiens, ainsi que, le cas échéant, les montants retenus des exportateurs canadiens devant être versés à des dates ultérieures conformément aux modalités des contrats. De plus, se reporter à la note 15 pour consulter la description de la marge de crédit renouvelable de la Corporation.

ii) Liquidités soumises à restrictions

- Les liquidités soumises à restrictions correspondent aux fonds détenus par la CCC dans des comptes bancaires distincts au profit d'acheteurs étrangers, dans le cadre d'accords conclus avec ces derniers. Ces fonds ne peuvent être utilisés que pour régler les paiements liés aux projets, conformément aux accords applicables. La direction de la CCC a déterminé que les liquidités soumises à restrictions détenues pour le compte des acheteurs étrangers sont sous le contrôle de la CCC, car elle a la capacité d'en diriger l'utilisation et assume les risques et avantages associés. En conséquence, ces montants sont comptabilisés dans l'état de la situation financière, avec une provision correspondante reflétant l'obligation de les restituer.
- Additionnellement, au 31 mars 2026, dans le cadre d'un accord conclu avec un acheteur étranger, la CCC détenait des liquidités de 62,9 millions de dollars (66,6 millions de dollars en 2025) dans un compte bancaire distinct au profit de cet acheteur étranger. La Corporation a jugé que, bien qu'elle ait certaines responsabilités contractuelles quant à l'administration de ce compte bancaire, elle n'a pas le contrôle des avantages économiques futurs liés à cette trésorerie. Par conséquent, la Corporation n'a pas comptabilisé cette trésorerie comme un actif de la Corporation et n'a pas non plus comptabilisé de montant d'avance correspondant dans les passifs. De plus, la Corporation ne comptabilise aucun produit d'intérêts sur ce solde de trésorerie. Ce contrat a été résilié en février 2026 et les fonds seront restitués à l'acheteur étranger.

Au 31 mars, le solde de trésorerie et équivalents de trésorerie est libellé dans les monnaies suivantes :

	2026			2025		
	Monnaie originale	Dollars canadiens		Monnaie originale	Dollars canadiens	
Dollars canadiens	1 052 741	1 052 741	\$	545 193	545 193	\$
Dollars américains	133 511	186 101		33 275	47 837	
Euros	5 653	9 086		1 390	2 159	
Renminbis chinois	-	-		300	59	
		1 247 928	\$		595 248	\$

5. Créances

Les créances comprennent les montants dus à la Corporation pour les frais de service facturés et non encore recouvrés, les montants dus par les acheteurs étrangers relativement à des montants déjà versés aux exportateurs canadiens et d'autres montants provenant principalement d'organismes gouvernementaux canadiens. Ces montants sont fondés sur des conditions normales en commerce international et ne portent habituellement pas intérêt.

Au 31 mars, les créances de la Corporation sont constituées de :

	2026		2025	
Créances	20 868	\$	71 769	\$
Produits à recevoir	2 126		662	
	22 994	\$	72 431	\$

Au 31 mars, les créances de la Corporation sont libellées dans les monnaies suivantes :

	2026			2025		
	Monnaie originale	Dollars canadiens		Monnaie originale	Dollars canadiens	
Dollars canadiens	11 748	11 748	\$	37 498	37 498	\$
Dollars américains	8 068	11 246		24 299	34 933	
		22 994	\$		72 431	\$

Les risques de crédit et de marché liés aux créances sont divulgués à la note 15.

6. Autres actifs

Au 31 mars, les autres actifs de la Corporation comprennent :

	2026		2025	
Produits non facturés	1 082	\$	1 193	\$
Charges payées d'avance	657		490	
	1 739	\$	1 683	\$

7. Immobilisations corporelles

Pour l'exercice terminé le 31 mars 2026	Meubles et équipement		Améliorations locatives		Systèmes d'information – Matériel		Total	
Coût								
Solde au 31 mars 2025	694	\$	6 987	\$	1 050	\$	8 731	\$
Acquisitions	-		-		-		-	
Solde au 31 mars 2026	694	\$	6 987	\$	1 050	\$	8 731	\$
Amortissement cumulé								
Solde au 31 mars 2025	69	\$	322	\$	797	\$	1 188	\$
Amortissement	140		588		110		838	
Solde au 31 mars 2026	209	\$	910	\$	907	\$	2 026	\$
Valeurs comptables								
Solde au 31 mars 2025	625	\$	6 665	\$	253	\$	7 543	\$
Solde au 31 mars 2026	485	\$	6 077	\$	143	\$	6 705	\$

Pour l'exercice terminé le 31 mars 2025	Meubles et équipement		Améliorations locatives		Systèmes d'information – Matériel		Total	
Coût								
Solde au 31 mars 2024	1 001	\$	3 232	\$	995	\$	5 228	\$
Acquisitions*	694		6 557		55		7 306	
Sorties	(1 001)		(2 802)		-		(3 803)	
Solde au 31 mars 2025	694	\$	6 987	\$	1 050	\$	8 731	\$
Amortissement cumulé								
Solde au 31 mars 2024	1 001	\$	1 981	\$	682	\$	3 664	\$
Amortissement	69		1 143		115		1 327	
Sorties	(1 001)		(2 802)		-		(3 803)	
Solde au 31 mars 2025	69	\$	322	\$	797	\$	1 188	\$
Valeurs comptables								
Solde au 31 mars 2024	-	\$	1 251	\$	313	\$	1 564	\$
Solde au 31 mars 2025	625	\$	6 665	\$	253	\$	7 543	\$

*Des transactions sans effet sur la trésorerie de 33 \$ sont incluses dans les acquisitions.

8. Actifs au titre de droits d'utilisation

Les activités de location de la Corporation sont liées à ses bureaux.

Le tableau suivant présente le rapprochement des actifs au titre de droits d'utilisation de la Corporation :

	2026		2025	
Solde au début de l'exercice	2 337	\$	4 329	\$
Amortissement	(209)		(1 992)	
Solde à la fin de l'exercice	2 128	\$	2 337	\$

9. Crédoiteurs et charges à payer

Les crédoiteurs et charges à payer comprennent les montants dus liés aux charges d'exploitation et frais d'administration de la Corporation, les montants payables aux exportateurs canadiens provenant des sommes perçues des acheteurs étrangers ainsi que d'autres montants divers dus. Ces montants sont exigibles selon les conditions normales de commerce.

Au 31 mars, les crédoiteurs et charges à payer de la Corporation sont constitués de :

	2026		2025	
Créditeurs	55 576	\$	45 583	\$
Charges à payer	4 515		4 447	
	60 091	\$	50 030	\$

Au 31 mars, les crédoiteurs et charges à payer de la Corporation sont libellés dans les monnaies suivantes :

	2026			2025		
	Monnaie originale	Dollars canadiens		Monnaie originale	Dollars canadiens	
Dollars canadiens	43 363	43 363	\$	37 785	37 785	\$
Dollars américains	11 834	16 496		8 516	12 243	
Euros	144	232		-	-	
Renminbis chinois	-	-		8	2	
		60 091	\$		50 030	\$

Les risques de marché et de liquidité liés aux crédoiteurs et charges à payer sont divulgués à la note 15.

10. Produits différés

Le tableau suivant présente le rapprochement des produits différés de la Corporation :

	2026		2025	
Solde au début de l'exercice	3 762	\$	2 529	\$
Plus: Produits différés supplémentaires	7 932		4 391	
Moins: Montants des frais de service comptabilisés	(4 116)		(3 159)	
Impact du montant net des produits non facturés et différés provenant d'un même contrat	43		1	
Solde à la fin de l'exercice	7 621	\$	3 762	\$

11. Provision

La provision de la Corporation concerne les dépenses de remédiation des contrats. Cette provision a été remboursée en mai 2026.

Le rapprochement de la provision de la Corporation est présenté ci-dessous :

	2026	
Solde au début de l'exercice	-	\$
Provisions supplémentaires comptabilisées	3 292	
Paievements	(828)	
Décomptabilisation des provisions	(239)	
Réévaluation des écarts de conversion	10	
Solde à la fin de l'exercice	2 235	\$

12. Obligations locatives

Les activités de location de la Corporation sont liées à ses bureaux, le bail prenant fin en juin 2036.

Le tableau suivant présente le rapprochement des obligations locatives de la Corporation :

	2026		2025	
Solde au début de l'exercice	4 592	\$	2 743	\$
Remboursement de l'allocation pour améliorations locatives	-		2 201	
Charge d'intérêts	202		190	
Paievements de loyers	(494)		(542)	
Solde à la fin de l'exercice	4 300	\$	4 592	\$

Les charges d'intérêts liées aux obligations locatives sont incluses dans les charges financières. Les charges d'exploitation et frais d'administration de la Corporation comprennent 560 \$ (577 \$ en 2025) liés aux paiements de loyers variables non pris en compte dans l'évaluation des obligations locatives. Pour les exercices clos le 31 mars 2026 et le 31 mars 2025, il n'y a pas eu de charges importantes liées aux contrats de location dont le bien sous-jacent est de faible valeur et aux contrats de location à court terme pour lesquels l'exemption relative à la comptabilisation a été appliquée.

Au 31 mars 2026, le profil d'échéance des obligations locatives de la Corporation était le suivant :

	Total	
Moins de 5 ans	1 754	\$
5 à 12 ans	2 546	\$
	4 300	\$

La Corporation est exposée à des sorties de trésorerie futures (non actualisées) estimées à 5 861 \$ liées aux paiements de loyers variables. Ces montants ne sont pas inclus dans l'évaluation des obligations locatives de la Corporation.

13. Avantages du personnel

a) Avantages postérieurs à l'emploi

Essentiellement tous les employés de la Corporation sont couverts par le Régime de retraite de la fonction publique (le « Régime »), un régime contributif à prestations déterminées établi par la loi et administré par le gouvernement du Canada. Des cotisations sont requises à la fois de la part de l'employé et de la Corporation. Le président du Conseil du Trésor du Canada définit les cotisations requises de la part de l'employeur à partir d'un pourcentage des cotisations requises de la part des employés. Le taux de contribution actuel de la Corporation en vigueur à la fin de l'exercice était de 1,01 fois la contribution requise des employés pour les membres du Régime qui y cotisaient avant le 1^{er} janvier 2013 (1,02 fois en 2025) et de 1,0 fois pour les membres qui y cotisaient à compter du 1^{er} janvier 2013 (1,0 fois en 2025). Les contributions totales de la Corporation en 2026 sont de 1 910 \$ (1 839 \$ en 2025) et ont été comptabilisées comme de la rémunération du personnel et charges connexes sous charges d'exploitation et frais d'administration au résultat net dans l'état du résultat global dans l'exercice où les employés ont rendu le service.

b) Autres avantages à long terme

Les employés de la Corporation ont droit à des congés de maladie non acquis qui s'accumulent, tel que prévu dans les conventions collectives et les conditions d'emploi.

Ce régime d'avantages sociaux est sans capitalisation et n'a donc pas d'actifs, ce qui résulte en des déficits qui sont égaux aux obligations au titre des prestations constituées.

Au 31 mars, l'information concernant le régime relatif aux congés de maladie à long terme est la suivante :

	2026	2025
Obligations au titre des indemnités constituées		
Solde au début de l'exercice	467 \$	685 \$
Coût des services rendus	213	91
Coût des services passés	-	(372)
Intérêts débiteurs	24	34
Avantages payés	(57)	(23)
Pertes actuarielles	213	52
Total des obligations au titre des indemnités constituées à la fin de l'exercice	860 \$	467 \$

Les gains actuariels nets du régime relatif aux indemnités de congés de maladie à long terme sont comptabilisés au résultat net dans l'état du résultat global.

La réduction prévue du passif des indemnités de congés de maladie au cours des douze prochains mois est de 138 \$ (139 \$ en 2025).

	2026	2025
Hypothèses économiques		
Obligations au titre des indemnités constituées au 31 mars		
Taux d'actualisation	4,58 %	4,39 %
Taux d'augmentation économique du barème de rémunération	2,00 %	2,00 %
Coût des indemnités pour l'exercice terminé le 31 mars		
Taux d'actualisation	4,39 %	4,77 %
Taux d'augmentation économique du barème de rémunération	2,00 %	2,00 %

14. Gestion du capital

L'objectif de la Corporation en matière de gestion du capital est de fonctionner de manière autonome financièrement et de remplir le mandat qui lui a été confié par la loi dans le cadre de la continuité de l'exploitation. Cet objectif et la mise en œuvre de stratégies visant à optimiser les excédents d'exploitation garantissent que le capital est disponible pour honorer les engagements lorsqu'ils arrivent à échéance, entreprendre des investissements pour assurer l'efficacité et l'efficacité des opérations, soutenir les effectifs, les installations, les systèmes et les processus de la Corporation et veiller à ce que la Corporation conserve un capital suffisant pour couvrir les expositions financières aux pertes potentielles liées au risque opérationnel, au risque lié au rendement et au risque de crédit.

La Corporation définit le capital comme étant le capital d'apport reçu du gouvernement du Canada et ses bénéfices non répartis.

La Corporation n'est soumise à aucune exigence externe en matière de capital.

La CCC tient compte de quatre facteurs pour gérer son capital et déterminer sa viabilité financière : le calendrier des revenus et des dépenses contractuels, le résultat net, les besoins en fonds de roulement et la valeur nette. Les stratégies clés utilisées par la Corporation pour gérer son capital incluent : le contrôle des dépenses de remédiation de contrats, le maintien d'un équilibre entre une croissance et les charges d'exploitation, la réduction au minimum de l'exposition au risque de change et l'optimisation des produits d'intérêts.

Chaque année, le Conseil d'administration de la CCC envisage l'émission d'un dividende ou d'autres formes de rapatriement de capital au gouvernement du Canada, sur la base d'une analyse de la viabilité financière de la CCC, de son fonds de roulement ou de sa trésorerie, et de ses besoins financiers futurs en matière d'investissements et de couverture des risques. En outre, à la discrétion du gouvernement du Canada, la Corporation peut être tenue de retourner au Gouvernement du Canada toute partie du capital considérée excédentaire au montant nécessaire pour les fins pour lesquelles la Corporation a été constituée.

En juin 2025, le Conseil d'administration de la Corporation a approuvé l'émission d'un dividende de 10,0 millions de dollars qui a été payé durant l'exercice courant.

Le 3 juin 2026, le Conseil d'administration de la Corporation a approuvé l'émission d'un dividende de 10,0 millions de dollars payable à son actionnaire.

Au 31 mars, la répartition des capitaux propres de la Corporation était la suivante :

	2026		2025	
Capital d'apport	10 000	\$	10 000	\$
Bénéfices non répartis	69 708		65 129	
	79 708	\$	75 129	\$

15. Gestion du risque et instruments financiers

Les instruments financiers que détient la Corporation l'exposent au risque de crédit, au risque de marché et au risque de liquidité. Le Conseil d'administration exerce une surveillance sur le cadre de gestion du risque de la Corporation, dont il examine, approuve et suit les politiques en la matière. Cela comprend le développement d'un programme de gestion du risque d'entreprise, dans le cadre duquel on détermine la tolérance au risque de l'organisation, on détermine et évalue les effets de divers risques et développe des plans d'action de gestion de risque afin d'atténuer les risques qui excèdent le seuil de tolérance de la Corporation.

Le Comité de vérification du Conseil d'administration surveille le respect par la direction des politiques et des procédures de la Corporation en matière de gestion du risque, et il examine périodiquement la pertinence du cadre de gestion du risque en fonction des risques auxquels s'expose la Corporation. Le Comité de vérification est appuyé dans son rôle de surveillance par la fonction de vérification interne de la Corporation. Les vérifications internes prennent la forme à la fois d'examen réguliers et d'examen spéciaux des contrôles et des procédures de gestion des risques, et les rapports qui en résultent sont présentés au Comité de vérification.

La section qui suit décrit les risques les plus importants associés aux instruments financiers de la Corporation et la façon dont celle-ci gère son exposition aux risques.

a) Risque de crédit

Il s'agit du risque qu'une partie à un instrument financier manque à l'une de ses obligations et amène de ce fait l'autre partie à subir une perte financière. Ce risque est principalement associé à la trésorerie et aux équivalents de trésorerie, aux créances et aux produits non facturés qui comprennent les frais de service dus à la Corporation. La valeur comptable des actifs financiers figurant dans les états financiers représente l'exposition maximale au risque de crédit.

Trésorerie et équivalents de trésorerie

La Corporation investit ses fonds excédentaires pour toucher des produits financiers en vue de maintenir le principal et de fournir suffisamment de liquidités pour répondre à ses besoins de trésorerie. Au cours de l'exercice, la Corporation réduit au minimum son exposition au risque de crédit découlant du placement de la trésorerie et équivalents de trésorerie en respectant sa politique en matière de placement, laquelle spécifie des mécanismes de placement approuvés par le Conseil d'administration et des limites de portefeuille. Selon la politique en matière de placement, la Corporation est autorisée à investir des fonds de trésorerie et équivalents de trésorerie dans des dépôts à vue et des placements temporaires très liquides qu'elle effectue auprès d'une banque à charte canadienne. Les placements doivent maintenir les cotes de crédit aux seuils, ou au-dessus des seuils, définis par au moins deux des agences énumérées ci-dessous :

- Cote de Moody's : P1
- Cote de Standard and Poor's (S&P) : A1
- Cote de Dominion Bond Rating Service (DBRS) : R1 (faible)

Créances

La Corporation a un risque de crédit lié aux créances qui comprend les produits tirés des frais de service ainsi que d'autres montants dus à la Corporation. Les autres montants comprennent les situations où la Corporation, à la demande des exportateurs canadiens, peut accepter de payer les factures liées à l'APPD ou non liées à l'APPD avant de recevoir les fonds du département de la Défense des États-Unis ou d'autres acheteurs étrangers.

La Corporation évalue le risque de crédit sur ses créances pour s'assurer qu'il est à un niveau acceptable.

Au 31 mars 2026, 53 % (98 % au 31 mars 2025) des créances de la Corporation provenaient de contreparties ayant une cote de crédit AAA.

La Corporation a comptabilisé une provision pour pertes de crédit attendues de nul (nul en 2025), ainsi que nul \$ (100 \$ en 2025) pour frais de créances irrécouvrables reliés à des créances à recevoir des acheteurs étrangers et autres entités découlant des contrats conclus avec des clients. Il n'y a eu aucun changement dans les techniques d'estimation ni dans les hypothèses importantes utilisées au cours de l'exercice considéré.

Au 31 mars, l'exposition maximale au risque de crédit pour les créances par région géographique se répartit comme suit :

	2026		2025	
Canada	12 087	\$	38 991	\$
États-Unis	8 028		32 344	
Europe	1 704		4	
Amérique du Sud	820		8	
Asie *	355		1 045	
Amérique centrale et Caraïbes	-		39	
	22 994	\$	72 431	\$

* Inclut le Moyen-Orient

Les créances sont considérées comme étant en souffrance quand le payeur n'a pas versé la somme due avant la date d'échéance prévue par le contrat. Au 31 mars, le classement chronologique des créances en souffrance de la Corporation était le suivant :

	2026		2025	
< 30 jours	8 191	\$	19 907	\$
> 30 jours et < 180 jours	1 946		36 571	
> 180 jours	2 936		1 507	
	13 073	\$	57 985	\$

Au 31 mars 2026, toutes les créances en souffrance sont considérées comme entièrement recouvrables. Il est normal que la Corporation encoure des retards dans le recouvrement de certaines créances en raison de l'environnement étranger dans lequel elle opère.

b) Risque de marché

Le risque de marché est le risque que la juste valeur ou les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier fluctuent en raison des variations des prix du marché. Il comprend trois types de risque : le risque de change, le risque de taux d'intérêt et d'autres risques de prix. La Corporation n'est pas exposée à un risque de taux d'intérêt ou à d'autres risques de prix significatifs. Cependant, comme il est indiqué ci-dessous, elle est exposée au risque de change.

Risque de change

Le risque de change est le risque que la juste valeur ou les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier fluctuent en raison des variations des cours des monnaies étrangères. La Corporation est exposée au risque de change sur ses créances et ses créditeurs libellés en monnaies étrangères en raison de la différence temporelle entre leur comptabilisation initiale et l'encaissement ou le versement réel du montant correspondant. Afin de gérer le risque de change, les contrats avec des acheteurs étrangers et les contrats réciproques avec des exportateurs canadiens sont ordinairement conclus dans la même monnaie. Dans certains cas où le paiement entre les parties est effectué en monnaie différente, la Corporation peut conclure des contrats de change à terme. En général, la Corporation a recours à ces techniques pour transférer le risque de change à l'exportateur canadien.

Risque de taux d'intérêt

Le risque de taux d'intérêt est le risque que la juste valeur ou les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier fluctuent en raison des variations des taux d'intérêt du marché. L'exposition de la Corporation à ce risque vient du fait qu'elle investit des fonds de trésorerie et équivalents de trésorerie. La Corporation réduit au minimum les risques associés aux fluctuations des taux d'intérêt en investissant dans des dépôts à vue et des placements temporaires très liquides qu'elle effectue auprès d'une banque à charte réputée. La Corporation n'est exposée à aucun risque de taux d'intérêt significatif.

c) Risque de liquidité

Le risque de liquidité est le risque qu'une entité éprouve des difficultés à honorer des engagements liés à des passifs financiers qui sont à régler par la remise de trésorerie ou d'un autre actif financier.

La Corporation réduit au minimum le risque de liquidité en respectant sa politique en matière de placement, laquelle prévoit des mécanismes de placement des fonds de trésorerie dans des dépôts à vue et des placements temporaires très liquides qu'elle effectue auprès d'une institution financière canadienne afin de répondre à ses obligations financières en temps opportun.

Une demande d'indemnisation potentielle suite à un manquement sur ses contrats résiduels pourrait créer un risque de liquidité pour la Corporation. Afin d'atténuer ce risque, la Corporation dispose d'un recours contractuel, découlant, à tous les égards importants, des obligations prévues dans les contrats réciproques avec les exportateurs canadiens de même valeur que les contrats de maître d'œuvre. En outre, la Corporation reçoit une indemnité de la part de l'exportateur pour tout coût supplémentaire engagé en concluant des contrats réciproques. Pour atténuer davantage son exposition au risque de liquidité global suite à des manquements contractuels, la Corporation peut aussi exiger que les exportateurs canadiens fournissent des garanties commerciales, y compris des retenues de garantie, 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.

Dans le cours normal de ses activités, la direction évalue la probabilité de tout passif éventuel. Les passifs éventuels relatifs à certains problèmes contractuels non résolus sont divulgués à la note 21 (b).

Aux termes des modalités des contrats, autres que ceux liés à l'APPD, les paiements aux exportateurs canadiens ne sont généralement pas faits avant la réception du paiement provenant des acheteurs étrangers et de ce fait n'expose pas la Corporation à un risque de liquidité.

La *Loi sur la CCC* permet à la Corporation d'emprunter auprès du Trésor ou de conclure d'autres ententes de crédit ou des indemnités avec d'autres sources pour un montant ne dépassant pas 90,0 millions de dollars.

La Corporation a une marge de crédit renouvelable lui donnant accès à des fonds de l'ordre de 40,0 millions de dollars canadiens (40,0 millions de dollars au 31 mars 2025) ou l'équivalent en dollars américains. La marge de crédit est utilisée exclusivement pour les besoins en fonds de roulement de la Corporation afin de faciliter les paiements aux exportateurs canadiens dans le cadre du secteur d'activité visé par l'APPD.

Selon les modalités contractuelles pour le secteur d'activité visé par l'APPD, la Corporation s'engage à verser des paiements aux exportateurs canadiens dans les trente jours, pour la plupart des contrats. En ce qui concerne les contrats d'affaires internationales, la Corporation s'engage à effectuer les paiements dans les deux à cinq jours ouvrables suivant la réception des paiements de la part de l'acheteur étranger. Il arrive parfois que le recouvrement des montants auprès de l'acheteur étranger dans le cadre des contrats découlant de l'APPD prenne plus de 30 jours. Par conséquent, la Corporation peut à l'occasion utiliser la marge de crédit dans le cours normal de ses activités. L'endettement dans le cadre de cette entente est non sécurisé, et ce mécanisme de crédit vient à échéance le 30 décembre 2026 sous réserve d'une prolongation par le ministre des Finances ou de l'approbation d'un plan d'entreprise. Au 31 mars 2026, le montant prélevé sur cette marge de crédit était nul (nul au 31 mars 2025).

Créditeurs et charges à payer

Les créditeurs et charges à payer sont exigibles selon les conditions normales de commerce. Au 31 mars, le profil d'échéance des créditeurs et charges à payer de la Corporation était le suivant :

	2026		2025	
< 1 an	60 091	\$	50 030	\$
	60 091	\$	50 030	\$

16. Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients

a) Ventilation des produits de frais de service

Les produits de frais de service gagnés par la Corporation pour l'exercice clos le 31 mars proviennent des secteurs d'activité suivants :

	2026		2025	
Affaires internationales	11 067	\$	16 771	\$
Programmes de loterie	789		809	
	11 856	\$	17 580	\$
Initiatives du gouvernement du Canada	4 538		3 682	
	16 394	\$	1 262	\$

b) Obligations de prestation non remplies (ou remplies partiellement)

Les obligations de prestation non remplies, ou remplies partiellement, sont principalement attribuables aux services qui n'ont pas encore été fournis par la Corporation pour la durée résiduelle du contrat. Le tableau suivant présente les prix de transaction estimatifs attribués aux obligations de prestation de la Corporation non remplies (ou remplies partiellement) devant être remplies dans le futur ainsi que le calendrier prévu de la comptabilisation des produits au 31 mars 2026. Les montants réels peuvent différer de ces estimations en raison de divers facteurs, notamment la nature imprévisible du comportement des clients, la réglementation du secteur et le contexte économique et politique dans lequel la Corporation exerce ses activités.

	2026	
< 1 an	15 161	\$
> 1 an	47 174	
	62 335	\$

Les montants ci-dessus n'incluent pas les contreparties variables qui ne peuvent être estimées de façon fiable.

17. Autres produits

La Corporation gagne d'autres produits de diverses sources qui ne proviennent généralement pas d'activités commerciales internationales. Le tableau ci-dessous illustre les sources des autres produits pour l'exercice clos le 31 mars :

	2026		2025	
Produits divers	293	\$	67	\$
Revenus d'escompte	55		87	
	348	\$	154	\$

18. Financement public

Un crédit parlementaire de 13,8 millions de dollars a été autorisé pour l'exercice 2025–2026. Ce financement a été obtenu par l'entremise d'Affaires mondiales Canada (AMC) et doit être utilisé exclusivement pour les dépenses d'administration liées à l'APPD. Les dépenses liées à l'APPD se sont élevées à 14,7 millions de dollars pour l'exercice 2025–2026.

19. Charges d'exploitation et frais d'administration

Les charges d'exploitation et frais d'administration pour l'exercice clos le 31 mars comprennent :

	2026		2025	
Rémunération du personnel et charges connexes	23 652	\$	22 703	\$
Services de gestion des contrats SPAC	3 203		2 818	
Consultants	2 372		4 050	
Frais de déplacement et accueil	1 554		1 826	
Logiciels, matériel informatique et soutien	1 213		1 178	
Amortissement*	1 046		3 319	
Loyer et frais connexes	887		925	
Communications	547		578	
Autres charges	98		473	
Total frais d'exploitation et d'administration	34 572	\$	37 870	\$

* L'amortissement de l'exercice précédent comprend l'amortissement accéléré des actifs au titre du droit d'utilisation et des améliorations locatives résultant de la résiliation d'un bail au quatrième trimestre 2023-2024. Il n'y a aucune dépense connexe dans l'année en cours. (2025 – 1 707 \$ et 777 \$, respectivement).

20. Opérations entre parties liées

La Corporation est liée, pour ce qui est de la propriété commune, à tous les ministères, organismes et sociétés d'État du gouvernement du Canada. Elle participe à des opérations avec ces entités dans le cours normal de ses activités selon les mêmes modalités qui s'appliquent aux parties non liées et, par conséquent, ces opérations se rapprochent de leur juste valeur.

La Corporation a conclu les opérations suivantes avec des parties liées en plus de celles divulguées ailleurs dans les états financiers.

Le tableau ci-dessous présente les montants des opérations entre parties liées au 31 mars :

	2026		2025	
Créances	9 333	\$	36 600	\$
Créditeurs et charges à payer	1 498	\$	769	\$
Avances des ministères et des organismes du gouvernement du Canada	1 007 446	\$	507 851	\$
Produits différés	7 380	\$	3 479	\$

Les opérations importantes prises individuellement et les opérations importantes prises dans leur ensemble sont présentées ci-dessous :

a) Services publics et Approvisionnement Canada (SPAC)

SPAC assure à la Corporation des services de gestion de contrats et d'autres services administratifs à des taux négociés. Pour l'exercice clos le 31 mars, le coût de ces services inclus dans les charges d'exploitation et frais d'administration est comme suit :

	2026		2025	
SPAC	3 203	\$	2 818	\$
	3 203	\$	2 818	\$

b) Autres ministères et organismes du gouvernement du Canada

Les frais de service découlant de la facilitation par la Corporation de la vente de produits canadiens à des acheteurs étrangers et les autres activités internationales, comprennent les opérations avec les entités gouvernementales liées suivantes pour l'exercice clos le 31 mars :

	2026		2025	
Défense nationale	3 391	\$	2 293	\$
Affaires mondiales Canada	1 147		1 388	
	4 538	\$	3 681	\$

Les avances reçues de parties liées concernent des projets où la Corporation, agissant comme mandataire, utilisera ces fonds afin de rémunérer les fournisseurs pour la livraison de biens ou services à d'autres entités gouvernementales. Au 31 mars, la Corporation détenait des montants d'avances provenant des entités suivantes :

	2026		2025	
Défense nationale	997 540	\$	493 293	\$
Affaires mondiales Canada	9 906		14 558	
	1 007 446	\$	507 851	\$

c) Transactions avec des exportateurs canadiens gérés exclusivement ou conjointement par des principaux dirigeants

La Corporation peut conclure des contrats d'approvisionnement avec des exportateurs canadiens dont les politiques financières et opérationnelles sont régies exclusivement ou conjointement par des principaux dirigeants de la Corporation. Elle conclut des opérations avec ces exportateurs canadiens dans le cadre normal des activités, et selon les mêmes modalités qui s'appliquent à des parties non liées de sorte que ces transactions représentent approximativement la juste valeur.

Il n'y a eu aucune transaction en cours avec des exportateurs canadiens gérés exclusivement ou conjointement par des principaux dirigeants pour les exercices clos le 31 mars 2026 ou le 31 mars 2025.

d) Rémunération des principaux dirigeants

Les IFRS exigent la divulgation de la rémunération des principaux dirigeants, au total et par poste. Les principaux dirigeants désignent les personnes qui ont le pouvoir et la responsabilité de planifier, diriger et contrôler les activités de la Corporation, directement ou indirectement. Les principaux dirigeants de la Corporation comprennent les membres du Conseil d'administration et les dirigeants (président et vice-présidents).

Les éléments correspondant à la rémunération sont définis comme les avantages du personnel à court terme, les avantages postérieurs à l'emploi, les autres avantages à long terme et les indemnités de fin de contrat de travail. Les avantages du personnel à court terme comprennent les honoraires, les allocations, les salaires, les cotisations de sécurité sociale, les congés annuels payés, les congés de maladie payés et les primes (si payables dans les douze mois suivant la fin de la période). Les avantages postérieurs à l'emploi comprennent les cotisations de l'employeur relatives aux prestations de retraite ainsi que les primes payées pour l'assurance-vie et l'assistance médicale postérieure à l'emploi. Les autres avantages à long terme comprennent les indemnités de congés de maladie, les congés liés à l'ancienneté ou les congés sabbatiques, les indemnités pour invalidité de longue durée et toutes primes ou rémunérations différées qui ne sont pas payables dans les douze mois suivant la fin de la période. La Corporation n'a pas encouru d'indemnités de fin de contrat de travail pour ses principaux dirigeants.

La rémunération des principaux dirigeants pour l'exercice clos le 31 mars était :

	2026	2025
Conseil d'administration		
Avantages à court terme	193 \$	196 \$
	193	196
Dirigeants		
Avantages à court terme	1 974	1 681
Avantages postérieurs à l'emploi	420	419
	2 394	2 100
	2 587	2 296 \$

21. Éventualités

a) Garanties

La valeur résiduelle des livrables en cours des exportateurs canadiens pour lesquelles la Corporation, au nom du gouvernement du Canada, a garanti le rendement aux acheteurs étrangers au 31 mars 2026 s'élevait à 10,0 milliards de dollars (9,3 milliards de dollars au 31 mars 2025).

Afin de gérer son risque de rendement sur ses livrables en cours, la Corporation peut exercer un recours sur une base contractuelle contre des exportateurs canadiens découlant, à tous les égards importants, des livrables prévus de même valeur dans les contrats. Les garanties promises par les exportateurs canadiens servent à atténuer le risque de contrepartie sur les livrables garantis par la Corporation dans l'éventualité de réclamations contre la Corporation par suite d'un manquement au cas où des exportateurs canadiens ne parviennent pas à remplir les modalités de leurs contrats. Les types de garanties que la Corporation peut exiger que l'exportateur canadien fournisse sont diverses : garanties commerciales, y compris des retenues de garantie, 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.

Au 31 mars 2026, les garanties commerciales mises en gage à la Corporation par les exportateurs canadiens dans le cas improbable d'un manquement contractuel étaient sous forme de cautions de sociétés mères totalisant 4,4 milliards de dollars (cautions de sociétés mères totalisant 4,4 milliards de dollars au 31 mars 2025). Ces montants se rapprochent de leurs justes valeurs.

b) Autres passifs éventuels

Dans le cours normal de ses activités, la direction évalue la probabilité de tout passif éventuel. Au 31 mars 2026, la Corporation avait certains problèmes contractuels non résolus qui sont activement gérés en vue de leur résolution. Bien qu'une provision ait été comptabilisée pour les dépenses liées à la remédiation de contrat (voir la note 11), tout autre incidence financière sur la Corporation ne peut être raisonnablement estimée pour le moment.

Gouvernance d'entreprise et leadership

104 Structure de gouvernance d'entreprise

104 Conseil d'administration

109 Équipe de direction

111 Vérification interne

113 Glossaire

La CCC applique une norme élevée en matière de gouvernance afin de garantir la gestion prudente des ressources que le gouvernement du Canada lui confie. En tant que société d'État, la CCC est régie par un conseil d'administration et doit rendre des comptes au Parlement par l'intermédiaire du ministre du Commerce international.



Structure de gouvernance d'entreprise >



Conseil d'administration >

Le Conseil d'administration est responsable de la gestion de la Corporation et veille à ce que cette dernière exécute son mandat légal et les politiques d'intérêt public pour le compte du gouvernement du Canada. Il conseille l'équipe de direction de la CCC et s'assure que l'orientation stratégique à long terme de l'organisation repose sur l'Énoncé des priorités et des responsabilités annuel établi par le ministre du Commerce international.

- Le Conseil d'administration examine et approuve le Plan d'entreprise et le rapport annuel, et présente les deux au ministre pour examen. L'approbation du Plan d'entreprise est recommandée; une fois le Plan approuvé par le Conseil du Trésor, son résumé et les budgets sont déposés devant le Parlement.
- Le Conseil d'administration se réunit tous les trimestres pour examiner l'ensemble de la prestation de la Corporation, recevoir les rapports des comités et discuter des résultats de l'organisation par rapport à ses objectifs. Il examine son rendement deux fois par an en s'appuyant sur une expertise de gouvernance externe et un processus d'évaluation défini.
- Le Conseil d'administration a intégré des considérations relatives à la conduite responsable des affaires, y compris aux droits de l'homme, dans ses responsabilités en matière de gouvernance et de surveillance, tant au niveau des comités que du Conseil d'administration.

- Le Conseil d'administration a la responsabilité légale d'agir dans l'intérêt de la Corporation et de faire preuve de prudence et de diligence. La conduite et les actions des membres du Conseil d'administration sont également régies par les > [Lignes directrices en matière d'éthique et d'activités politiques à l'intention des titulaires de charge publique](#). Le Conseil d'administration remplit ses fonctions de surveillance par l'intermédiaire du Comité des opérations, du Comité de gouvernance et des ressources humaines et du Comité de vérification.

Composition du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration est composé du président, du président et chef de la direction et de neuf administrateurs au maximum. Le quorum est constitué par trois membres du conseil d'administration.

- Le président du Conseil d'administration, les administrateurs et le président et chef de la direction sont nommés par le gouverneur en conseil.
- Le mandat est renouvelable et n'a pas de durée maximale ou d'âge limite.

Conseil d'administration de la CCC (par ordre alphabétique de prénom)



Douglas J. Harrison, président
Burlington (Ontario)
7 février 2018
Renouvellement de mandat :
7 février 2022
Mandat expiré : 7 février 2026
Comité(s) : Vérification (*nommé d'office*), Opérations (*nommé d'office*),
Gouvernance et ressources humaines (*nommé d'office*)



Christa Wessel, administratrice
Toronto (Ontario)
1 juillet 2019
Renouvellement de mandat :
1 juillet 2020
Renouvellement de mandat :
1 juillet 2023
Comité(s) : Gouvernance et ressources
humaines (présidente), Vérification



Dyanne Carenza, administratrice
Montréal (Québec)
25 juin 2018
Renouvellement de mandat :
22 juin 2023
Comité(s) : Opérations



Guy Desrochers, administrateur
(Remarque 1)
Candiac (Québec)
13 décembre 2021
Comité(s) : Vérification (président)



Julian Ovens, administrateur
Ottawa (Ontario)
11 décembre 2020
Renouvellement de mandat :
17 décembre 2024
Comité(s) : Opérations



Mark Dienesch, administrateur
Burlington (Ontario)
31 mars 2023
Comité(s) : Opérations (Président)



Michael Johnson, administrateur
Whitehorse (Yukon)
1 juillet 2019
Renouvellement de mandat :
1 juillet 2023
Comité(s) : Opérations, Gouvernance
et ressources humaines



Mora Johnson, administratrice
(Remarque 1)
Ottawa (Ontario)
1 juillet 2019
Comité(s) : Opérations, Gouvernance
et ressources humaines



Mylène Tassy, administratrice
Montréal (Québec)
22 mars 2023
Comité(s) : Opérations



Bobby Kwon administrateur, président
et chef de la direction
Toronto (Ontario)
8 mars 2021
Renouvellement de mandat par le
conseil d'administration : 26 juin 2026
Comité(s) : Opérations (*nommé d'office*),
Gouvernance et ressources humaines
(*nommé d'office*)

Les biographies des membres du conseil d'administration sont disponibles sur le site Web de la CCC

> <https://www.ccc.ca/fr/a-propos/leadership-et-gouvernance/>.

Au 31 mars 2026

Remarque :

1. Même si son mandat a expiré, un administrateur demeure en poste jusqu'à ce que son mandat soit renouvelé ou jusqu'à ce que son successeur soit nommé. En vertu de l'article 105, paragraphe (4) de la *Loi sur la gestion des finances publiques* : « Malgré le paragraphe (1), s'il n'est pas pourvu à leur succession, le mandat des administrateurs d'une société d'État mère, autres que les administrateurs-dirigeants, se prolonge jusqu'à la nomination de leur remplaçant. »

Comités du Conseil

Le Conseil d'administration exerce sa fonction de contrôle par l'intermédiaire des comités suivants :

- Comité de vérification
- Comité de gouvernance et des ressources humaines
- Comité des opérations

Le Conseil d'administration a accordé plus d'attention à la gouvernance et à la gestion des risques, et a renforcé l'accent qui est mis par la Corporation sur la conduite responsable des affaires afin d'aider la Corporation à répondre aux risques et aux occasions en évolution sur le marché mondial. Dans ce contexte, le Conseil d'administration a intégré les droits de la personne à ses responsabilités en matière de gouvernance et de surveillance au sein de tous les comités, en plus de la surveillance de la gouvernance assurée par l'ensemble du Conseil d'administration.

Au 31 mars 2026

Comité de vérification

Nombre de réunions

2025–2026: **6**

Président

Guy Desrochers



Membres

Christa Wessel, Douglas Harrison
(membre nommé d'office)

Fonctions du comité :

- Superviser les affaires financières de la Corporation, notamment la gestion financière des ressources, la gestion des risques, l'exactitude des rapports et le soutien approprié à la vérification.
- Évaluer l'efficacité du programme de gestion des risques d'entreprise de la CCC et recommander des améliorations à apporter au Conseil d'administration aux fins d'approbation.
- Superviser la vérification financière annuelle menée par le Bureau du vérificateur général (BVG).
- Tenir des séances confidentielles à huis clos avec le BVG.
- Superviser la fonction de vérification interne, y compris le plan de vérification interne annuel (l'équipe de la vérification interne de la CCC rend compte au Comité de vérification).
- Évaluer les résultats de la vérification fournis par le BVG et l'équipe de la vérification interne et y répondre.
- Faire rapport au Conseil d'administration et collaborer avec lui pour mettre en œuvre les principales recommandations issues des résultats des vérifications et des examens spéciaux.

Principaux éléments examinés en 2025–2026 :

- Résultats financiers
- Recommandations de vérification interne fondées sur les risques
- Mesures prises par la direction à l'égard des recommandations de vérifications internes fondées sur les risques

Comité de gouvernance et des ressources humaines

Nombre de réunions

2025–2026: 5

Présidente

Christa Wessel



Members

Mora Johnson, Michael Johnson, Douglas Harrison (*membre nommé d'office*), Bobby Kwon (*membre nommé d'office*)

Fonctions du comité :

- Superviser l'élaboration et la mise en œuvre de stratégies, de pratiques et de procédures liées au fonctionnement efficace du Conseil d'administration, aux communications stratégiques, à la gestion du rendement organisationnel, aux ressources humaines et à la conduite responsable des affaires.
- Formation annuelle et vérification de la conformité relativement aux documents suivants :
 - *Lignes directrices en matière d'éthique à l'intention des titulaires de charge publique* et lignes directrices en matière d'éthique et d'activité politique à l'intention des titulaires de charge publique, y compris la signature par chaque administrateur d'un certificat annuel sur les conflits d'intérêts;
 - *Code de conduite et d'éthique commerciale* de la CCC, y compris une attestation écrite des employés.
- Effectuer une évaluation annuelle du Conseil d'administration, afin de déceler les possibilités de renforcer l'efficacité du Conseil et de réaliser des gains d'efficacité supplémentaires.
- Examiner les nominations et la rémunération des dirigeants de la CCC et formuler des recommandations à cet égard.
- Examiner les politiques de ressources humaines pour garantir que la Corporation a une culture inclusive avec une main-d'œuvre mobilisée et diversifiée qui favorise et assure la santé et le bien-être de ses employés.
- Élaborer un profil et une matrice des compétences du Conseil d'administration afin de définir les capacités nécessaires pour une gouvernance efficace et d'éclairer l'Avis de débouchés professionnels pour les futurs administrateurs.

Comité des opérations

Nombre de réunions

2025–2026: 5

Président

Mark Dienesch



Members

Dyanne Carezza, Julian Ovens, Mora Johnson, Michael Johnson, Mylene Tassy, Douglas Harrison (*membre nommé d'office*), Bobby Kwon (*membre nommé d'office*)

Fonctions du comité :

- Superviser l'élaboration de nouvelles initiatives commerciales, notamment de nouveaux services.
- Examiner tous les projets de plus de 100 millions de dollars, en plus des autres projets qui lui sont soumis pour examen par la direction.
- Faire des recommandations au Conseil d'administration concernant l'approbation des projets.
- Examiner les profils de risque des projets en cours, y compris les répercussions en matière de droits de l'homme.
- Remarque : Une approbation au titre de l'Instruction relative aux projets importants de la part du ministre du Commerce international, avec l'accord du ministre des Finances, est requise pour tous les projets d'infrastructure de plus de 100 millions de dollars et pour tous les projets de quelque nature que ce soit qui dépassent le seuil des 300 millions de dollars.

Rémunération du Conseil, membres des comités et présence pendant l'exercice 2025–2026

Les administrateurs et le président reçoivent des honoraires annuels et une indemnité quotidienne fixés par le gouverneur en conseil, conformément à la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

- La rémunération annuelle de tous les administrateurs s'élève à 4 700 dollars. Une rémunération supplémentaire de 1 500 dollars est versée aux administrateurs qui président un comité. Le président reçoit une rémunération annuelle de 9 400 dollars.
- Les indemnités quotidiennes sont payées à un taux pouvant aller jusqu'à 375 dollars pour tous les administrateurs, y compris le président et les présidents de comité, pour le temps passé à préparer des réunions et des événements comme des conférences, des cours et des salons professionnels d'une durée supérieure à deux heures, et à y participer.
- Les membres du Conseil d'administration sont remboursés pour leurs frais de déplacement, d'hébergement et de repas dans l'exercice de leurs fonctions. Ces dépenses sont publiées mensuellement sur le site Web de la CCC.

Membre du Conseil (classement alphabétique par nom de famille)	Rémunération totale (honoraires et indemnités quotidiennes)	Réunions du Comité de vérification	Réunions du Comité des opérations	Réunions du Comité de gouvernance et des ressources humaines	Réunions du Conseil d'administration (Remarque 2)
Douglas J. Harrison (président) (Remarque 3)	32 837 \$	5	3	3	7
Dyanne Carenza	13 325 \$	s. o.	5	s. o.	7
Guy Desrochers	24 200 \$	5	s. o.	s. o.	7
Mark Dienesch	27 575 \$	s. o.	5	s. o.	7
Michael Johnson	15 575 \$	s. o.	3	4	6
Mora Johnson	11 262 \$	s. o.	3	2	6
Julian Ovens	13 325 \$	s. o.	5	s. o.	8
Mylène Tassy	11 263 \$	s. o.	4	s. o.	3
Christa Wessel	30 575 \$	6	s. o.	5	7
Bobby Kwon (président) (Remarque 4)	s. o.	s. o.	4	4	7
Total	179 937 \$	6	5	5	8

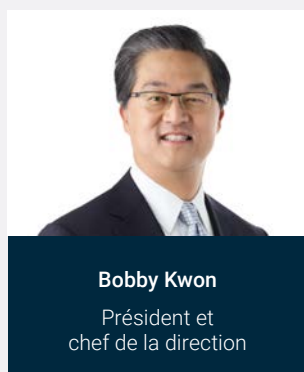
Remarques :

1. Le total correspond au nombre de réunions organisées en 2025–2026, y compris les réunions supplémentaires convoquées de manière ponctuelle. La présence d'un membre peut dépendre de la date à laquelle celui-ci a rejoint ou quitté le Conseil d'administration.
2. Cela inclut également la séance stratégique de deux jours, considérée comme une seule réunion.
3. Le président du Conseil est membre de tous les comités. Étant donné que plusieurs comités se réunissent simultanément, les décisions relatives à la réunion à laquelle il doit assister sont prises en fonction des points à l'ordre du jour. Compte tenu du calendrier, on ne s'attend pas à ce que le président du Conseil assiste à toutes les réunions des comités.
4. À l'exception du Comité de vérification, le président et chef de la direction est membre de tous les comités. Étant donné que plusieurs comités se réunissent simultanément, les décisions relatives à la réunion à laquelle il doit assister sont prises en fonction des points à l'ordre du jour. Compte tenu du calendrier, on ne s'attend pas à ce qu'il assiste à toutes les réunions des comités.

Équipe de direction >

Les personnes suivantes occupent des postes clés de haute direction à la Corporation. Les biographies de l'équipe de direction sont disponibles sur le site Web de la CCC, à l'adresse > ccc.ca/fr/a-propos/leadership-et-gouvernance/.

Au 31 mars 2026



Michel Chartrand

Vice-président, Services juridiques, avocat général et secrétaire de la Corporation



Kim Douglas

Vice-présidente, Développement des affaires et Marketing



Diane Montambault

Vice-présidente, Gestion des contrats et opérations



Juliet Woodfield

Vice-président, Services corporatifs et chef de la direction financière

Comités de direction

Le président et chef de la direction est responsable de la direction et de la gestion des activités de la Corporation et est assisté par le CHD, le CROA, le CCMI et le CDP.

Comité de la haute direction

Fonctions du comité

Le CHD est composé du président et chef de la direction de la CCC et de quatre vice-présidents. Avec l'approbation du Conseil d'administration, le Comité propose et met en œuvre la stratégie organisationnelle et les objectifs stratégiques connexes. Lié par le *Code de conduite et de déontologie des affaires* de la CCC, le Comité se conforme aux normes les plus élevées en matière de déontologie professionnelle. Ce comité est présidé par le chef de la direction et se réunit chaque semaine.

Le Comité analyse les enjeux au niveau des risques d'entreprise, organisationnels et transactionnels, tels qu'ils sont définis dans le cadre de gestion des risques d'entreprise de la Corporation.

Comité des droits de la personne

Fonctions du comité

Ce comité transversal réalise des évaluations de diligence raisonnable concernant les risques liés aux droits de la personne et communique ses constatations au CROA. Les membres du CDP relèvent des équipes de la gestion des risques, du développement des affaires, des services juridiques et de la passation des contrats. Le CDP examine les opérations et fournit des recommandations sur les projets, tenant le rôle consultatif dans ces domaines au sein de la Corporation. Cet examen consiste à cerner et à évaluer les risques transactionnels et à proposer des mesures pour atténuer ces risques tout au long du cycle de vie du projet conformément aux Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme et aux Principes directeurs pour les entreprises multinationales de l'OCDE. Ce comité est présidé par le conseiller juridique, Conformité. Il se réunit toutes les deux semaines, ou plus fréquemment selon les circonstances organisationnelles.

Comité du risque et des occasions d'affaires

Fonctions du comité

Le CROA a été établi en tant que comité consultatif auprès du président et chef de la direction pour assurer la mise en place de pratiques de gestion prudente des risques qui répondent aux besoins opérationnels de la Corporation. Il assure un équilibre entre les occasions d'affaires et les risques qu'elles présentent, et offre un forum de discussion. Le CROA analyse les enjeux au niveau des risques transactionnels, tels qu'ils sont définis dans le cadre de gestion des risques d'entreprise de la Corporation, qui a récemment été approuvé. Ce comité est présidé par le chef des services financiers et se réunit toutes les deux semaines ou au besoin.

Les principaux rôles et responsabilités du CROA sont les suivants :

- s'assurer que le cadre de gestion des risques d'entreprise de la Corporation demeure pertinent et reflète les principales pratiques de l'industrie;
- examiner et évaluer les opérations d'exportation à divers stades pour s'assurer que les risques et les occasions d'affaires sont équilibrés et que les énoncés relatifs au seuil d'exposition et de tolérance au risque de la CCC sont respectés, notamment en matière de risques pour l'intégrité et les droits de la personne;
- examiner toutes les transactions à l'exportation générant des frais de service pour s'assurer que les frais proposés sont suffisants pour couvrir les risques et les besoins en ressources prévus.



Comité de conformité en matière d'intégrité

Fonctions du comité

La CCC continue d'améliorer son approche à l'égard de la CRA, y compris la conduite d'une diligence raisonnable en matière d'intégrité et de conformité, dans ses efforts pour lutter contre la corruption et les pratiques commerciales contraires à l'éthique. Le travail du CCMI aide à cerner les problèmes d'intégrité aux premières étapes des activités commerciales lors d'opérations possibles et à élaborer des stratégies pour atténuer les risques possibles. Ce comité est présidé par le conseiller juridique, Conformité. Il se réunit toutes les deux semaines, ou plus fréquemment selon les circonstances organisationnelles.

Les principaux rôles et responsabilités du CCMI sont les suivants :

- veiller à l'alignement du cadre d'intégrité de la Corporation sur les pratiques commerciales exemplaires dans le domaine de la lutte contre la subornation et la corruption;
- veiller au maintien des processus de vérification préalable de la conformité en matière d'intégrité en les protégeant contre la subornation et la corruption d'agents publics étrangers;
- examiner les profils des exportateurs canadiens et étrangers du point de vue de l'intégrité, dans le contexte de possibilités d'exportations précises, et présenter des recommandations au CROA.

Conformément aux lignes directrices de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) pour les entreprises multinationales adoptées par le gouvernement du Canada, le CCMI incite les exportateurs canadiens à élaborer et à adopter des politiques et des processus ayant comme objectif de prévenir et de repérer la subornation et la corruption ainsi que de mettre de l'avant la prise de conscience et le respect des politiques par les employés à l'aide de programmes de formation.

Rémunération des cadres supérieurs

Les politiques sur la rémunération des cadres de direction sont approuvées par le conseil d'administration et sont fixées comme suit :

- Les cadres supérieurs, à l'exception du président, sont alignés sur les comparateurs du marché pour les secteurs privé et public. Leur rémunération se situe dans la fourchette de 205 000 à 265 000 dollars.
- La rémunération du président et chef de la direction est comprise entre 277 100 et 326 000 dollars. Cette rémunération est régie par le Programme de gestion du rendement pour les personnes nommées par le gouverneur en Conseil et est approuvée par celui-ci à la suite d'une recommandation du Conseil d'administration.

Vérification interne >

La vérification interne s'assure que des pratiques de gestion des risques sont en place et fonctionnent comme prévu, et fournit une assurance objective relativement aux contrôles internes fixés par la haute direction et le conseil d'administration aux fins d'atteinte des objectifs organisationnels. La CCC a entièrement imparti sa fonction de vérification interne. Le Comité de vérification a approuvé un plan de vérification fondé sur les risques et veille à sa mise en œuvre. Pour 2025–2026, compte tenu de la transition vers le recours à des cabinets externes pour assurer la fonction de vérification interne, le plan a été mis en œuvre conformément à ce qui avait été approuvé.



Glossaire >

AMC :	Affaires mondiales Canada	GBOF :	Outil de recherche d'appels d'offres internationaux
APPD :	Accord sur le partage de la production de défense	GTIFCC :	Groupe de travail sur l'information financière relative aux changements climatiques
BVG :	Bureau du vérificateur général	IFRS :	Normes internationales d'information financière
CCC :	Corporation commerciale canadienne	ISDE :	Innovation, Sciences et Développement économique Canada
CCMI :	Comité de conformité en matière d'intégrité	LGFP :	<i>Loi sur la gestion des finances publiques</i>
CDP :	Comité des droits de la personne	MDN :	Ministère de la Défense nationale
CHD :	Comité de la haute direction	MOI :	Maître d'œuvre international
CNCI :	Conseil des normes comptables internationales	OC :	Opération commerciale
CRA :	Conduite responsable des affaires	OCDE :	Organisation de coopération et de développement économiques
CROA :	Comité du risque et des occasions d'affaires	OTAN :	Organisation du Traité de l'Atlantique Nord
DEI :	Diversité, équité et inclusion	PCGR :	Principes comptables généralement reconnus
DoW :	Département de la Guerre des États-Unis	PME :	Petites et moyennes entreprises
EDC :	Exportation et développement Canada	SPAC :	Services publics et Approvisionnement Canada
EMA :	Entente en matière d'approvisionnement	S&P :	Standard and Poor's
EPR :	Énoncé des priorités et des responsabilités	VCS :	Valeur des contrats signés

Pour de plus amples renseignements

Corporation commerciale canadienne
350 rue Albert, Bureau 1100
Ottawa (Ontario) K1A 0S6

Tél. : 1-613-996-0034 | Téléc. : 1-613-995-2121

Sans frais au Canada : 1-800-748-8191

Site web > ccc.ca

Inscrivez-vous pour accéder à l'Outil de recherche
d'appels d'offres internationaux > gbof.ca/fr

Questions à propos de nos services

Département de marketing

Courriel > info@ccc.ca

Relations avec les médias

Courriel > communications@ccc.ca

